



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

**CARACTERÍSTICAS QUE DIFICULTAN LA ADMINISTRACIÓN
LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE LA EMPRESA CEP LOGISTICS
GROUP, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

AUTORA:

RAMIREZ BENITES LIZ MERY

ASESORA:

MGTR. ROMANI FRANCO VIVIAN ISABEL

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

MERCADOS EMERGENTES

LIMA – PERÚ

2018

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) RAMIREZ BENITES LIZ MERY, cuyo título es CARACTERÍSTICAS QUE DIFICULTAN LA ADMINISTRACIÓN LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE LA EMPRESA CEP LOGISTICS GROUP, 2018.

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 15 (número) Quince (letras).

Lima, 15 de Diciembre de 2018


.....
MGTR. BERTA HINOSTROZA, MIKE
PRESIDENTE


.....
MGTR. ROMANÍ FRANCO, VIVIAN
SECRETARIA


.....
MGTER. MERINO ZEVALLOS, CARLOS
VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

DEDICATORIA

El contenido plasmado está dedicado con todo mi aprecio a quien se convirtió en el ser más importante en mi vida desde niña, eje principal e impulso motivacional para la culminación de mi trabajo: A mi amada y única hermana Yolanda Ramirez, por enseñarme que el camino del éxito se alcanza con la verdad.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios todopoderoso, por darme la vida y salud suficiente para llegar a esta etapa de mi vida estudiantil y poder redactar esta investigación, por suplirme con los conocimientos necesarios para lograr exitosamente el término de la presente tesis, además por guiarme en el camino que lleva hacia la verdad.

A la universidad Cesar Vallejo, por acogerme en sus aulas y permitirme proseguir con mis estudios superiores, afrontando nuevos retos en cada ciclo culminado satisfactoriamente, siendo una oportunidad y un escalón más en mi desarrollo como profesional.

A mi bien estimada profesora, la Mgtr. Vivian Romaní, que muchas veces me vio flaquear en el camino a punto de rendirme, pero supo tenderme esa mano de apoyo y corrección necesaria para levantarme y proseguir.

A mi adorada madre por todo su cuidado y siempre incondicional amor en el día a día, para nunca rendirme y cumplir mis objetivos trazados.

A mi amada y unida familia: Mis padres, mis hermanos y mis sobrinos, quienes se convirtieron en los seres más importantes en mi vida y por compartir conmigo momentos de alegría y tristeza, convirtiéndolos en experiencias agradables y saber que cada uno es soporte del otro.

A mi enamorado Roberto Melgarejo, se ha convertido en mi compañero, amigo y amante, siendo un pilar para mi vida y crecer juntos cada día como personas altamente sensibles con la sociedad, prestos a ayudar donde se nos requiera.

A mi amiga Luz por haberme acompañado a lo largo de estos cinco años, y compartido los trabajos universitarios en conjunto y conseguir buenas calificaciones.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo Liz Mery Ramírez Benites con DNI N° 45558507, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias empresariales, Escuela de Negocios Internacionales, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 15 de Diciembre del 2018



LIZ MERY RAMIREZ BENITES

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “Características que dificultan la administración logística internacional de la empresa Cep Logistics Group, 2018”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciada en Negocios Internacionales.

La tesis fue elaborada en VII capítulos:

I Introducción: Viene a ser el prefacio, se define el planteamiento de la problemática y la intencionalidad de la investigación manifestada en los objetivos; asimismo se describe el marco teórico y los antecedentes nacionales e internacionales que refuerzan y apoyan el trabajo.

II Marco Metodológico: Fundamenta con datos existentes lo que se investigó, precisa el tipo y diseño de investigación, enfoque, el plan de análisis y el método de muestreo.

III Resultados: Se muestran los resultados donde se categoriza e interpreta los datos de acuerdo a los objetivos, realizando una triangulación para contrastar o afianzar ideas brindadas.

IV Discusión: Este capítulo muestra la comparación entre los resultados encontrados con los obtenidos por otros investigadores que fueron citados en los antecedentes.

V Conclusión: Formula el resumen de los resultados, presentados como respuestas a la problemática planteada inicialmente.

VI Recomendación: A partir de la información obtenida se encamina a otorgar las posibles soluciones a la problemática planteada en la introducción.

VII Referencias Bibliográficas: En este capítulo final se plantea toda la lista de referencias a las cuales eh recurrido para citarlas en todo el cuerpo de la tesis. Y por último se adjunta los anexos.

Liz Mery Ramírez Benites

RESUMEN

El trabajo de investigación describe las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa Cep Logistics Group, 2018, teniendo como objetivo general identificar las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa Cep Logistics Group. Para alcanzar los objetivos, se realizó un estudio de tipo cualitativa- interpretativa, con diseño de teoría fundamentada. La problemática de la tesis fue el desarrollo del estudio de la administración logística de Cep Logistics, empresa dedicada al rubro de agenciamiento de carga, con actividad de comercio internacional, ofreciendo servicios como operador logístico, siendo su función principal, encargarse del seguimiento de la carga para que este llegue en óptimo estado a su destino. Durante la travesía, se presentan diferentes factores que dificultan el proceso, tanto en ámbito interno o externo de la operación logística. Para conocer cuales fueron dichas características que obstaculizan el correcto proceso, se realizó la técnica de la entrevista semi estructurada a especialistas que se desenvuelve dentro del objeto de estudio, en base a la matriz de categorización. Se tuvo como instrumentó la guía de entrevista la cual permitió, recolectar información veraz, en base a su experiencia y con ayuda de la herramienta Atlas I, se hizo la triangulación respectiva para identificar los resultados, concordando que dentro de las categorías: estructura de la cadena de suministros, el manejo de riesgos e incertidumbre y la gestión de recursos humanos. Se concluye que es de suma importancia, conocer y tomar medidas frente a las características que dificultan la administración logística de la compañía, antes de realizar los procesos, ya que el tomar en cuenta estos puntos, se tendrá un mejor manejo de tiempos, ahorro en costos, seguridad de la mercancía, control, cumplimiento de la reglamentación de aduanas, seleccionar un adecuado operador logístico de soporte, contar con un personal interno adecuado y lo más esencial: Lograr la satisfacción del cliente con el servicio.

Palabras claves: Administración logística, procesos, operador, comercio internacional.

ABSTRACT

The research work describes the characteristics that make difficult the international logistics administration of the company Cep Logistics Group, 2018, having as a general objective to identify the characteristics that make difficult the international logistics administration of the company Cep Logistics Group. To achieve the objectives, a qualitative-interpretative study was carried out, with a grounded theory design. The problem of the thesis was the development of the study of the logistical administration of cep, the company dedicated to the heading of the cargo agency, the activity of international trade, the provision of services as a logistics operator, its main function, the responsibility for monitoring of the load so that it arrives in an optimal state at its destination. During the crossing, different factors that make the process difficult, both in the internal or external scope of the logistics operation. To learn more about the characteristics that hinder the correct process, the interview technique has been developed. The interview guide, the information collection, the basis of their experience and the help of the Atlas I tool, the respective triangulation was made to identify the results, the concordance that within the categories: structure of the supply chain, risk management and uncertainty and human resources management. It is concluded that it is of the utmost importance, it is treated and measures are taken against the characteristics that make difficult the logistic administration of the company, before carrying out the processes, that these points are taken into account, there will be a better management of the times, the savings in security of the goods, control, compliance with customs regulations, selecting an adequate logistic support operator, having an adequate internal staff and the most essential: Achieving customer satisfaction with the service.

Keywords: Logistic administration, processes, operator, international trade.

ÍNDICE

	Página
I. INTRODUCCIÓN	12
1.1 Aproximación Temática	12
1.2 Marco teórico	17
1.2.1 Comercio Internacional	17
1.2.2 Teorías de comercio internacional	18
1.2.3 Transporte internacional	21
1.2.4 Agencia de carga	23
1.2.5 Logística	23
1.2.6 Caso: CEP LOGISTICS GROUP	32
1.3 Formulación del problema	35
1.3.1 Problema General	35
1.3.2 Problemas Específicos	35
1.4 Justificación del estudio	35
1.4.1 Justificación Práctica	35
1.4.2 Justificación teórica	35
1.4.3 Justificación Social	36
1.4.4 Relevancia	36
1.4.5 Contribución	36
1.5 Objetivos	36
1.5.1 Objetivo General	36
1.5.2 Objetivos Específicos	36
II. METODOLOGÍA	38
2.1 Diseño de investigación	38
2.1.1 Teoría fundamentada:	39
2.2 Métodos de muestreo	39
2.2.1 Escenario de estudio	40
2.2.2 Caracterización de los sujetos	40
2.2.3 Plan de análisis o trayectoria metodológica	40

2.3 Rigor Científico	41
2.4 Análisis Cualitativo de los Datos	41
2.5 Aspectos Éticos	41
III. DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	42
3.1 Análisis documental	42
3.2 Análisis de la entrevista	43
IV. DISCUSIÓN	55
V. CONCLUSIONES	57
VI. RECOMENDACIONES	59
VII. REFERENCIAS	60

LISTA DE TABLA

Tabla		Página
Tabla 1	Comparación de costos de producción	19
Tabla 2	Comparación entre empresas productora en masa y empresa focalizada	21
Tabla 3	Criterios de experto	40
Tabla 4	Ficha documental de las categorías en la administración logística internacional de la empresa Cep logistics group	41

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Aproximación Temática

En los últimos años, el mundo percibe cambios que se han ido acentuando de forma más acelerada con el pasar del tiempo, esto debido al proceso de globalización que a su vez ha permitido el crecimiento sostenido de los países en diversos aspectos, siendo uno de los elementos principales y actividad de propulsión para estos cambios, el comercio internacional, que consiste en la circulación de bienes y servicios desde un punto de origen hasta un punto de destino, denominados importación o exportación, logrando trascender los límites fronterizos entre Estados, dando lugar a la liberación comercial y eliminar o reducir las restricciones arancelarias con el fin de erradicar cada vez más los obstáculos en la fluidez comercial.

De acuerdo con la Organización Mundial del Comercio (2016), el comercio internacional valoriza un total de 18.494 miles de millones de dólares.

Conforme a esto, el comercio es la principal fuente de enriquecimiento y poder, siendo su principal labor que las naciones destaquen en su producción con la finalidad de obtener mayor rentabilidad, lo cual le permite alcanzar niveles de productividad, competitividad y bajo costo en los complejos procedimientos referidos a los marcos regulatorios aduaneros y servicios de transporte internacional. En esta última parte, se involucra a actores principales denominados operadores logísticos, quienes tienen el trabajo de contribuir en la facilitación y agilización en los procesos de intercambio comercial mundial.

En consecuencia, el tema de transporte internacional, en la práctica, tiene alta relevancia ya que las empresas buscan un soporte confiable para el traslado de sus mercancías y a su vez les brinde un ahorro. Si bien es cierto, existen diferentes medios de transporte, teniendo como principales el aéreo y marítimo, siendo el más resaltante el marítimo porque permite el traslado de mayores volúmenes, fletes más competitivos, seguridad, y mayor variedad de productos transportables, siendo beneficioso para los que realizan la comercialización internacional; sin embargo, para lograr el contacto con las líneas de transporte conocidas como líneas navieras es toda una gestión engorrosa debido a

la solicitud de requerimientos documentarios de alta necesidad para el proceso de comercio internacional, sobre todo para las Mypes. Es por ello, que requieren el apoyo de un tercero, un nexo entre los proveedores y consignatarios con estas navieras, es ahí donde intervienen las agencias de carga, quienes tienen el rol importante de gestionar la distribución logística internacional, realizando el seguimiento de carga desde puesto en fábrica o en puerto, la trayectoria marítima, la llegada al puerto y destinación al depósito temporal respectivo, cuidando el estado de las mercancías hasta dar el conocimiento de arribo al comprador.

Para conocer la trascendencia y participación en las diversas transacciones en el mundo de estas agencias, se puede observar el caso en el continente asiático, exactamente en China, una de las agencias de carga más reconocidas es Trans-china Logistics co., quien cuenta con la aprobación del Ministerio de Comercio de La República Popular de China, operando en los puertos principales como Qingdao, Shanghai, Ningbo y Xiamen. En el continente americano, exactamente Estados Unidos, por ejemplo, Maitsa Customs Brokerage es una de las principales agencias de carga que da servicio a distintos puertos de destino por vía aérea y marítima.

En el Perú, coexisten diversas agencias de carga dispuestas a ofrecer sus servicios a los empresarios nacionales con búsqueda de apertura de mercado. Es por esto, que para la presente investigación se eligió la empresa CEP LOGISTICS GROUP, quien cuenta con equipo de profesionales y brinda seguimiento logístico a los productos de comercio exterior, otorgando atención personalizada en los envíos y recepciones de contenedores; no obstante, existen factores en la administración logística que dificultan el correcto procedimiento, ya sean elementos internos o externos. Porque las operaciones internacionales no son una simple extensión de la logística doméstica, sino que conlleva factores agregados que dificultan sus procesos como el empleo de sistemas cada vez más sofisticados, infraestructura logística, movimientos concernientes al transporte y los costes que conlleva, mala regulación en los procesos aduanales, aspectos legales, el tipo de cambio, la cultura, el idioma, riesgos asumidos, acuerdos establecidos con otros operadores, el servicio comercial al cliente, recursos humanos, entre otros. Pero, cómo saber cuál de estas características es la que dificulta la administración logística

internacional de CEP LOGISTICS, es una de las preguntas más frecuentes que la empresa se plantea.

En el presente trabajo, se investigó los posibles factores críticos que presenta la agencia de carga en el seguimiento administrativo de las cargas, desde el momento de puesto en puerto hasta la llegada al puerto de destino o colocación en almacén.

A continuación, se exponen trabajos de investigación, en las cuales se realizaron análisis de estudios previos con la finalidad de consolidar la investigación presente.

Corcuera (2016) para obtener el título de licenciada en administración de la universidad Cesar Vallejo, presentó su tesis titulada como “Gestión Logística y su efecto en la Rentabilidad de la empresa Interamericana Trujillo S.A. Año 2016”, y fue realizado en el Perú. El objetivo de estudio fue determinar las consecuencias que tiene la gestión logística en la rentabilidad de una empresa, en el año 2016. El tipo de investigación empleada fue cuantitativa, con enfoque descriptivo y diseño no experimental. Se concluyó que la aplicación de una nueva gestión logística tuvo como efecto en la rentabilidad operativa un incremento que asciende a 2.76%, demostrándose que un mejor manejo del control de inventarios conlleva a incrementar tanto la rentabilidad operativa como la neta, ya que ambos se asocian de forma directa en el crecimiento de la empresa.

Torre (2017), desarrolló la investigación de “Operadores logísticos y los costos logísticos en las importaciones marítimas del callao”, para optar por el título de licenciado en Negocios Internacionales de la universidad Cesar Vallejo, elaborado en el Perú. El objeto general de estudio fue demostrar la relación existente entre los operadores logísticos y los costos logísticos para los procesos de importaciones marítimas. El diseño de investigación aplicado fue descriptivo no experimental. Tuvo como conclusión que las empresas que cuentan con el servicio de un operador logístico presentan un ahorro significativo en las operaciones del comercio exterior, además de garantizarles resultados exitosos con su apoyo.

Falla (2017) en su tesis titulada “Despacho anticipado y costos logísticos de las empresas importadoras en la aduana marítima del callao”, para optar por el título de licenciado en Negocios Internacionales, realizado en el Perú. Tuvo como objetivo general

establecer qué relación radica entre la anticipación del despacho y los costos logísticos en empresas importadoras en la aduana marítima del Callao; desarrolló su investigación bajo un diseño no experimental, cuantitativo. Concluyó su investigación indicando que es viable la relación entre el despacho anticipado y los costos logísticos, además que de este modo se determinó que los costos incurridos no afectan críticamente al despacho anticipado de la agencia de carga.

Campos y Márquez (2017) en su tesis “Factores que influyeron en el cierre de agencias de carga internacional que operan en la aduana marítima del Callao entre los años 2010-2016”, para obtener el título profesional de licenciadas en Negocios Internacionales, realizada en Perú. Tuvo como objetivo principal determinar y analizar los factores que influyeron en el cierre de las mismas. El tipo de investigación fue cualitativa con diseño de Teoría Fundamentada, para lo cual se aplicaron entrevistas a profundidad a los representantes de los segmentos seleccionados. La investigación concluyó en el rechazo de la hipótesis en la que se plantea que el cierre de las agencias de carga se debe al dinamismo del sector del comercio exterior, no fue percibida como factor determinante; mientras que, la hipótesis referida a la competitividad de precios en el mercado si fue aceptada.

Fajardo (2017) en su tesis “Análisis del sector de operadores logísticos en Colombia, para la creación de un modelo de selección de servicios logísticos utilizando la metodología AHP”, para obtener el título de magister en Ingeniería Industrial, realizada en Colombia. Tuvo como objetivo general evaluar el segmento de los operadores logísticos radicado en Colombia para saber el desarrollo, hallar futuros escenarios, y establecer un sistema de elección de servicios de logística; esta investigación fue de tipo exploratoria – descriptiva, cualitativa. Concluyó su investigación indicando que a los operadores logísticos les hace falta tener una mejor tecnología en la información y comunicación, un sistema que permita la fluidez de la información a mayor velocidad, para poder generar un seguimiento a las cargas, optimizar el rastreo de embarcaciones y mejorar el control de actividades, por tanto, es una característica crítica, el seguimiento y comunicación.

Martínez (2017) para optar por el título de maestría en Internacionalización Empresarial, en su tesis titulada “La logística portuaria y su internacionalización en el puerto de Barcelona: excelencia operativa y clusterización en un mercado

hipercompetitivo.”, realizado en España. El principal objetivo de la presente investigación fue evaluar la incidencia de las actividades de internacionalización por parte empresarial, económica y jurídica sobre la industria de la logística y transporte. Investigación enfocada cualitativamente, como conclusión indicó que la logística portuaria y la internacionalización están vinculadas estrechamente y que, si algún problema financiero o económico apareciera, aun se tendría problemas debido a su débil coyuntura financiera.

González (2016) realizó su tesis titulada “La logística del transporte aéreo de mercancías en México”, para optar como licenciada en Relaciones Económicas Internacionales, fue realizada en México. Tiene como objetivo general analizar y evaluar la manera en que se pueda aumentar el volumen de las cargas en diversos puntos del país enfocada en el medio de transporte aéreo. El tipo de investigación empleada fue descriptiva, estadística. Concluye que un factor necesario fue la incentivación a mejorar la infraestructura para obtener el incremento de los volúmenes de cargas en los aviones. Si las construcciones de los aeropuertos fueran realizadas bajo un sistema óptimo de diseño arquitectónico que cuente con los espacios y medidas de acorde a los volúmenes de ingreso de cargas y tamaños de aviones, manejando un sistema de software controlador de horas de partida y entrada, sin ocasionar congestión ni destiempo en despachos de mercancías y descargas, logrando eficientemente una distribución más fluida.

Odnokonnaya (2017) en su tesis “LOGISTICS OUTSOURCING Current State of the Market of Outsourcing Logistics Services”, para optar por el título de Bachiller en Negocios Logísticos, realizado en Finlandia. Tuvo como objetivo general, lograr generar la tercerización mediante un asesor logístico y, finalmente evaluar si es rentable o no. La tesis fue desarrollada bajo enfoque cualitativo. Concluye con la puesta en marcha de la idea, debido a que el operador logístico que contrataría es aún más rentable que generar el intercambio entre el comprador y vendedor. Críticamente se puede aclarar que una correcta gestión logística, permitirá un mejor desarrollo empresarial.

Aydin (2015) en su tesis “The Fundamental Roles of Freight Forwarder in the Execution of International Logistics”, para optar por el título de magister en Computación e Ingeniería Ambiental, realizado en Inglaterra. Tuvo como objetivo principal, analizar cómo los principales roles de la logística internacional pueden integrarse para transportar

avellanas e ilustrar las actividades correspondientes del agente de carga para su transporte. El enfoque del trabajo fue cualitativo. La tesis concluye con que el efecto de realizar esa integración no solo permitirá un mejor desempeño de las partes intervinientes, sino a la vez se logró obtener beneficios, uno de los más resaltantes fue reducir costos de seguridad y tiempo.

1.2 Marco teórico

Este punto fue uno de los más relevantes, debido a que desarrolla las teorías que van a fundamentar la investigación, de acuerdo a la problemática previamente planteada.

1.2.1 Comercio Internacional

A. Definiciones

De acuerdo con el Ministerio de Comercio exterior y Turismo (2014), los términos comercio exterior y comercio internacional son empleados generalmente como sinonimias; pero el primero se enfoca en las relaciones económicas y jurídicas que se lleva a cabo en un lugar y tiempo específico entre dos países en acuerdo, mientras que el comercio internacional es netamente la actividad en su conjunto. Consistiendo en intercambiar bienes producidos en un país de origen a un nuevo mercado, servicios que una entidad puede ofrecer a un mercado ajeno al nacional, siendo una interacción que se desarrolla entre dos países a más, e incluso magnitudes como bloques económicos o regionales.

MINCETUR menciona que el intercambio se realiza de dos maneras: a través de las exportaciones que es cuando la mercancía sale de territorio nacional y es adquirido por un Estado o empresa extranjera y, dependiendo del tipo de bien será usado como producto final o intermedio; el segundo es a través de las importaciones, que se entiende como mercancías que ingresan a territorio nacional procedentes de países externos para satisfacer cierto grupo de demanda interna.

Según Sierralta (2014, p.22) considera que el comercio internacional no es solo la fluctuación abierta de bienes y servicios entre países participantes, sino también el intercambio tecnológico, las formas de inversión, los títulos valor y las cuestiones financieras, que se realizan de forma tangible y no tangible.

De acuerdo con el último punto, la tecnología se ha convertido en la plataforma principal, en una era de conectividad informática, hace que la información requerida llegue a las manos del solicitante en cuestiones de segundo, entonces permite que las partes ejecutoras, realicen operaciones con firmas digitalizadas, ya sean documentos financieros, propuestas de inversión o netamente aspectos de exportación e importación, sin necesidad de emplear mayor tiempo en viajes presenciales.

1.2.2 Teorías de comercio internacional

Las teorías sirven como bases que pretenden explicar aspectos complejos a través de ideas o pensamientos racionalizados conjuntamente con hechos, bajo un sistema que facilita el entendimiento y otorga herramientas para desarrollarla e incluso puede predecir lo que ocurrirá en el futuro.

Entre las teorías más representativas se tiene.

A. Teoría de la ventaja competitiva

Sierralta (2014, p.50), indican que las empresas crean ventaja competitiva cuando buscan otorgar un valor agregado a la mercancía de comercialización: bien o servicio, y este además mientras tenga un mayor agregado, como resultado, brindará una rentabilidad en los beneficios para así misma, a la compañía.

Por esta razón la teoría de ventaja competitiva propone a las diversas empresas no ofertar un producto, sino además añadir ese valor agregado que lo diferencie del resto, de modo que tenga una mejor presentación y mayor aceptación como resultado.

Para ejemplificar, una empresa que brinda a sus clientes ese valor agregado es el Banco BBVA Continental, ya que ofrece una buena calidad de servicio en la atención a sus clientes cuando estos van a efectuar sus transacciones bancarias, sea presencial o virtual, logrando que su nivel de satisfacción sea superior en comparación con otras entidades financieras, por el seguimiento post-venta que realiza el banco, en diferentes índoles como llamarlos para saludarlos por su cumpleaños, ofrecerles nuevas tasas a menores porcentajes, entre otros.

De acuerdo con Porter (2006, p.51) indica que existen diferentes estrategias que permiten a las empresas ser más competitivas que otras, estas se dividen en tres, siendo las ventajas competitivas genéricas:

Liderazgos en costos a nivel global.

Porter (2006, p.52) resalta que esta estrategia enfoca necesariamente la disminución de los costos en las empresas con la finalidad de obtener un precio competitivo con respecto de su competencia, además en el proceso productivo se busca la eliminación de actividades que no añadan un valor adicional a la mercancía, de tal motivo que se tenga una mayor eficiencia en la producción, a la par con esto, se desea una efectiva gestión logística en las acciones de control de gastos y costos, ya este referido a compras, publicidad, material financiero, recursos humanos, maquinaria, u otros procesos que sean necesarios para el área de producción. Cabe resaltar que, aunque los costos sean menores, esto no influye en la calidad, debido a que se deberá implementar una gestión efectiva de productividad, donde solo los costos necesarios sean ejecutados para tener al fin de la actividad productora una alta calidad sin haber tenido altos índices de gastos, por ello, se tendrá un coste bajo.

Se resalta que las empresas tras ejecutar esta estrategia obtendrán un mayor rendimiento con respecto a sus competidores, ya que proporcionalmente se tendrán mayores clientes y se generará mayores ingresos.

Tabla 1

Comparación de costos de producción

Producto	A	B
Costo de fabricación	0.20	0.18
Producción	16'000,000	16'000.000
Costo Total	3'200,000	2'880,000

Fuente: Propia

De acuerdo con la tabla, se presenta 2 productos. El producto A es fabricado con un costo de 0.20 céntimos, con la cual se tiene una producción total de 16 millones de botellas, y el costo en que incurre para la obtención de ese producto es de 3'200,000 soles; sin embargo, en el producto B el costo de producción es 0.18 céntimos, haciendo que el costo final sea de 2'880,000 soles, por lo tanto existe una disminución de 320,000 soles, esto permite la gran diferencia ya sea por el precio o utilidades frente a la competencia, resultando como una ventaja para la empresa productora, ya que resaltará frente al resto.

Diferenciación.

Porter (2006, p.54) define que existe diferencia entre las características y cualidades que presenta un producto terminado, tanto en su empaque y embalaje, presentación final, la calidad del mismo, sea innovador y su accesibilidad en precios, con la finalidad que el público objetivo reciba un bien que le otorgue mayores beneficios, y la empresa gane una relación más fuerte con el consumidor, es decir, posicionamiento.

En un mundo global como el actual, coexisten múltiples empresas que emplean esta estrategia para mantener la fidelización de sus clientes, un ejemplo claro es la franquicia Starbucks, donde se comercializa productos comestibles, resaltando el café; si bien es cierto el precio de los bienes no son baratos pero ofrecen una experiencia agradable por el ambiente confortable donde las personas pueden continuar trabajando sin ser incomodados, realizar quehaceres estudiantiles, entre otros, mientras toman su bebida, además de contar con wifi libre mientras permanezcan en ese lugar.

Por ello, la importancia de que las compañías busquen campañas de acercamiento cliente-empresa, a través de promociones, visitas a las instalaciones, dar muestras gratis para encontrar la aceptación del producto novedoso.

La estrategia de enfoque.

Para Porter (2006, p.55) indica que la utilización de esta estrategia en las empresas es limitada, debido a que solo va dirigida a un sector poblacional, ya que la segmentación realizada solo es para un mercado en especial, en otras palabras, por criterios de poder adquisitivo, necesidades, gustos o características que garanticen a las empresas tener un mercado cautivo.

Un punto resaltante, es que las empresas no usan esta estrategia día a día, ya que las empresas regularmente enfocan mercados con altos volúmenes de venta, porque a más productos vendidos, mayor es la ganancia; esto referido a mercados masivos.

La presente estrategia genérica contrasta con las presentadas anteriormente, esto debido a que se centraliza en la satisfacción del nicho de mercado enfocado, por ejemplo: los productores de prendas para niños, no deben de tener preocupación por la ropa de los adultos, ya que estos solo se especializarán en producir ropa para los pequeños. Esto debido

a que, en su evaluación de mercado, la competencia no es muy feroz y pueden tomar decisiones referido a la calidad y costo, no afectando su actual mercado.

Tabla 2

Comparación entre empresas productora en masa y empresa focalizada

Producto	Porsche	Toyota
Sectores	Deportivos	Todos los sectores
Poder adquisitivo	Alto	Medio-Bajo

Fuente: Propia

En concordancia con la tabla, la marca Porsche ha focalizado sus productos en autos deportivos, dirigidos directamente a la población que posea un nivel adquisitivo alto, en contraste de Toyota que produce autos para todos los segmentos, sea esta población de poder adquisitivo medio o bajo. La diferencia radica en la cantidad que se produce, además de la calidad de estos mismos.

B. Teoría Clásica

Sierralta (2014, p.30), afirma que la teoría clásica consiste en que el mercado es autosuficiente para establecer sus propias regulaciones sin la necesidad de que el estado o gobierno intervenga. Es decir, esta teoría busca demostrar que existe un orden económico natural mientras menor es la intervención del gobierno.

Uno de los pilares sostenidos es el concepto de división de trabajo, el cual sustenta que la separación de los procesos en cada etapa de producción permite un resultado eficiente en el producto final. En esta etapa se considera que la riqueza no se mide por la cantidad de metales preciosos que se obtenga, como anteriormente mencionaban los mercantilistas, sino al contrario, lo que permite el crecimiento económico, es tener la facultad de mayor producción en determinados periodos y condiciones dentro de la empresa.

1.2.3 Transporte internacional

A. Definición

Para Baena (2002, p.7) el transporte internacional consiste en trasladar físicamente bienes tangibles, desde un punto designado, que generalmente es el que exporta insumos o

productos intermedios hasta el punto de destino, donde la mercancía será empleada para consumo final o para formar parte de otro producto en proceso de manufacturación.

Surge debido a la gran demanda comercial a nivel global, donde cada país exporta sus excedentes y adquiere los excedentes de otros países para satisfacer las necesidades de su población y, no se ven obligados a elaborar a cuenta propia sus bienes de necesidad primaria sino compran del exterior, buscando en cada circunstancia mayores niveles de competitividad y precios.

Es necesario conocer que existen diferentes modalidades de transporte como la terrestre, lacustre, ferroviario, fluvial, marítima y aérea, los cuales están sujetos a normativas internacionales denominados Incoterms, acuerdos que se negocian entre comprador y vendedor para decidir las responsabilidades y riesgos que asumen cada parte.

Elementos del transporte internacional

Baena (2002, p.9) indica que son tres elementos que intervienen en las diferentes operaciones de comercio exterior: Jurídicos, personales y físicos.

Elementos físicos

Dentro de este elemento se contiene distintos enfoques tangibles, del mismo grupo como mercancía, maquinaria e infraestructura.

La mercancía

Es el bien que va a ser transportado y cumple con las medidas estandarizadas y homogeneizadas en el empaque o embalaje correspondiente para su comercio, teniendo en cuenta la clasificación, seguridad y bajo qué régimen se encuentra; ya que su tratamiento dependerá de acuerdo a si es un producto perecedero, general, peligrosa, de origen vegetal o animal.

Elementos jurídicos

Este elemento es de suma importancia debido a que contiene a las respectivas documentaciones y formalidades que permiten la accesibilidad del producto en el mercado por contar con estándares internacionales y cumplir con las normativas aduaneras y afines. Tales como contrato de transporte, normativas internacionales, seguros y organizaciones.

Elementos personales

Dentro del presente grupo se hace mención de los recursos humanos que intervienen en los procesos globales de transporte, se encuentran los usuarios, estibadores, líneas navieras, agencias de carga, empresas aéreas y organismos oficiales.

1.2.4 Agencia de carga

Según Izquierdo y Del buen (1995, p.22), indican que la agencia de carga son los que operan la logística integral del trayecto de la mercancía, además responde a un problema complejo referido a la exportación e importación, dirigido mayormente hacia los pequeños o medianos empresarios que no logran el llenado completo de un contenedor, y para que estos no incurran en costos mayores, se les ofrece la opción de la consolidación de cargas con otros empresarios con pequeñas cantidades de cargamento. En el ámbito internacional, especialmente en los mercados globales, el agente de carga es llamado de distintas formas: Agente de carga o transitario (Freight forwarder), comisionista de transporte (Broker), asociación de cargadores (Shipper's Association), operador de transporte multimodal (Multimodal transport operator), porteador de carga público, no operador de buques (NVOCC – Non – Vessel Operating Common Carrier).

1.2.5 Logística

A. Definiciones

Para Roza (2014, p.14), la logística es aquella pieza que conforma a toda la cadena logística, encargada de gestionar y administrar de modo efectivo el flujo directo y a la vez inverso de productos, bienes, servicios, información, documentos entre un punto de salida u origen hasta un punto de consumo, con la finalidad de satisfacer los niveles de servicio que se requieran por los clientes y a incurrir en costo razonable dentro de la cadena de distribución.

Es decir, la logística se encuentra presente en cada etapa de la cadena de suministros, ya que cumple con la función de aprovisionar materias primas para el proceso de manufactura, el propio transporte de estas hacia localización de producción, inventariado de los insumos antes y después de su transformación a producto final, almacenaje y distribución. En este último punto, es relevante mencionar que existe un valor agregado como lo es la calidad de servicio con el fin de ofrecer un seguimiento post-venta al cliente,

lo cual permite la satisfacción plena del cliente, dando paso a una mejor relación comercial que garantizará un cliente cautivo a largo plazo.

No obstante, para alcanzar un sistema óptimo logístico, muchas veces es necesario permitir que este tenga una propia gestión, es decir, que maneje sus propias operaciones sin depender de un área establecida, por ejemplo, para poder generar una orden de compra, no sería necesario solicitar la lista de requerimientos faltantes, sino que, a la vez, este tenga acceso a ella, ya que comparte información sin necesidad de solicitarla.

A continuación, conforme con Mora (2008, p.25), se describe los aspectos dentro de la logística interna de una empresa:

Compra y abastecimiento

Estas características tienen la función diseñada de analizar y optimizar de manera continua la:

- Gestión de compras
- Abastecimiento

Siendo un factor primario, debido a su sensibilidad con la cadena de suministro, ya que en esta área se controlan los procesos de compra, como los manejos de cotización u órdenes de compra, siendo determinante para las negociaciones y vital para crear alianzas estratégicas.

Dicha característica maneja los siguientes sub niveles:

Las certificaciones de los proveedores

Este subnivel tiene la finalidad de tener conocimiento completo y el control efectivo de la calidad de los proveedores, de modo que cada proveedor pueda dar seguridad que la compra o abasto es de alta calidad, para ir entablando relaciones comerciales a largo plazo. Mientras sean los productos de mayor calidad y tengan un mejor soporte del proveedor, se podrá garantizar una correcta administración logística.

Entregas perfectamente recibidas

El presente subnivel tiene como meta controlar la gestión cualitativa de los productos recepcionados o recibidos de los proveedores, evaluando a la vez la puntualidad de estos.

Es de suma importancia considerarlo debido a que se tendrá costos de oportunidades determinantes, que si se incurre en una entrega deficiente (costos de retorno, costos de realización de pedido, demoras en producción).

Producción e inventarios

La circulación de bienes y materiales en la cadena de suministros son un factor clave en la administración logística, ya que de eso dependerá el reabastecimiento efectivo de mercancías en función de los estándares de servicio y los costos relacionados con la operatividad comercial y logística de la organización.

Rotación de mercancías

En este punto se enfatiza el control de la entrada y salida de las cargas de los clientes, en el centro de distribución.

En el caso de la agencia de carga, el control de la cantidad de contenedores fluctuantes entre exportación e importación se maneja a través del sistema Sintad, donde se almacena los datos de las diversas cargas manipuladas.

Almacenaje y bodegaje

La gestión de almacenaje está totalmente ligada con las acciones de aprovisionamiento y de distribución, es por ello que los controles aplicados a los procesos de distribución y almacenamiento serán determinantes, ya que estos tendrán un alto impacto en los costos operativos en la operatividad logística.

Transporte y distribución

La principal función vital dentro de una empresa logística es el transporte y distribución, por lo tanto, es de suma importancia manejar los costos que incurren y la producción referida a esta gestión, ya que en especial es la función que más recursos consume, debido a la vinculación en los activos fijos de la empresa y su presentación con el consumidor final.

Para poder mantener una correcta gestión es necesario evaluar los subniveles:

Costo incurrido por transporte comparado con las ventas

Este subnivel tiene por finalidad mantener el control del costo de transporte frente a las ventas que se realicen en la compañía. Es decir, mantener un costo menor que a las ventas para poder acceder a utilidades.

Aspectos a detallar en este nivel pueden darse con acciones de mejora, donde sí se hallase una variación negativa de costo sobre ventas, se deberán tomar decisiones para la disminución del costo de transporte para evitar variaciones que afecten el tema de transporte o la distribución.

Los costos de operación incurridos por el conductor

Esta evaluación permite tener conocimientos de los costos que incurre el conductor del transporte durante una operación, sea de abasto o distribución.

Comparación en el costo de transporte

En este nivel, se realiza una comparación entre dos opciones de transporte, siendo una de ellas el transporte propio o la tercerización de operaciones.

La evaluación permitirá conocer a la empresa si es más factible acceder a un tercero o usar el transporte interno de la compañía.

Costo y servicio del cliente

Estas características surgen para poder conocer los costos referidos al tema de ventas y el soporte que se brinda hacia el cliente.

Cantidad de entregas perfectas

El siguiente subnivel cuenta con la finalidad de controlar y gestionar la cantidad de pedidos que son entregados a los clientes en las mejores condiciones posibles, con el tiempo exacto, las documentaciones pertinentes y sin daños hechos hacia la mercancía.

Información documentada

Este subnivel tiene como fin, manejar de manera exacta la información que se contiene en las facturas o documentos afines que son entregadas a los clientes. Por tanto, la correcta gestión de este subnivel, evitará que se tenga una mala imagen sobre el servicio ofrecido al cliente.

Importaciones y exportaciones

En este nivel, se engloba el detalle del costo de los productos importados o exportados, de modo que se pueda manejar un precio a medida del costeo generado.

Costo unitario importada / exportada

El presente subnivel, tiene como finalidad manejar los precios, basándose en los costos unitarios que se generan por los procesos de importación o exportación, de modo que se pueda hallar un costeo porcentual agregado por estas actividades, para poder hallar un adecuado precio de venta.

Para poder llegar a estos niveles de gestión, es de suma importancia permitir que se desarrolle la propia administración logística, donde esta genere una planificación estratégica autónoma.

B. Administración Logística

Ballesteros (2008, p.217), indica que administración logística, es el proceso donde se genera la planeación, implementación y el control de la eficiencia, de la circulación de efectivo, almacenaje de bienes, prestación de servicios y la información que guarda relación desde el punto originario hasta el punto consumo, con la finalidad de atender y de satisfacer todas las expectativas o requisitos y necesidades que demanden los clientes.

Es decir, la administración logística, gestiona las decisiones con visiones estratégicas, tácticas y operacionales conjuntamente, permitiendo un análisis general de toda la gestión del sistema logístico, por lo tanto, no solo se considera una reducción de inventarios y costos logísticos, sino engloba todo el procedimiento.

Características de la administración logística

En toda entidad existen elementos, características o factores críticos que intervienen en cada uno de los procesos.

Por parte de Alonso (2010, p.206) afirma que los factores críticos están relacionados con las metas de la empresa y los objetivos a largo plazo, que puedan darse en el área controlables como: realidad interna, habilidades, competencias, y en el entorno no controlable: el mercado global.

Según la autora Gigola (2007, p.22), indica que la administración logística posee ciertas características que son determinantes de todo un proceso, es decir existe una dependencia de cada uno, donde, si uno sufre un retraso o problema, se desencadenaría un error en todos los aspectos del proceso logístico.

Estas características son: La estructura de la cadena de Suministros (producción e inventarios, almacenamiento y bodegaje, transporte y distribución, costos y servicio al cliente, Importaciones y exportaciones, integración de intermediarios), el manejo de riesgos e incertidumbres y la gestión de recursos humanos.

Objetivos de la administración logística

Los objetivos de la administración logística son:

- Establecer y elegir acciones sobre las falencias o problemas que existan en las áreas operativas.
- Medir el impacto de competitividad en la organización con sus competidores a nivel nacional o internacionales.
- Satisfacer los requisitos del cliente a través de la disminución del tiempo de entrega y la mejora del servicio entregado.
- Optimizar la utilización de los recursos y la asignación de activos, para que de tal modo incrementar la productividad y la efectividad de las diferentes actividades hacia el cliente final, de modo que se brinde un servicio de alta calidad con valor agregado y se mida a través de la satisfacción de estos.
- Disminuir gastos e incrementar la eficiencia de la operatividad.
- Contrastar con las compañías dedicadas al mismo sector en el nivel local e internacional.
- Disminuir las barreras culturales y potenciar la fluidez de la comunicación internacional.
- Establecer acuerdos para consolidar un costo definido bajo contrato para que no fluctúe en grandes escalas a través del tiempo.

Utilidad de la administración logística

Delimitante de la planeación de las actividades logísticas.

- Medición de los resultados obtenidos.
- Proyección de los logros obtenidos y por tener.
- Identificar las mejoras que se susciten dentro de la empresa.
- Optimizador del procedimiento logístico de las mercancías mediante la relación de todas las actividades internas de la empresa.
- Dinamizador de las actividades comerciales de la empresa.
- Mejor gestión para el seguimiento de carga (real y efectiva).

Características de la administración logística

Gigola (2007, p.22), indica que cada característica de la administración logística tiene algunos sub niveles, que sirven como una variable para entender mejor su función, de modo que se tiene una mayor comprensión de cuan sensible o crítico es cada característica.

Estructura de la cadena de suministros Internacionales

Gigola (2007, p.23) indica que la estructura se genera por la necesidad de integración de los operadores logísticos, considerándose inicialmente a los proveedores internacionales, la producción de bienes intermedios o finales para exportación o importación, operaciones de abastecimiento global y distribución física internacional a los países demandantes.

Cuando las empresas empiezan a realizar este tipo de operaciones globales es porque su objetivo principal es incrementar el volumen de sus ventas (lo hacen través de exportaciones), buscan obtener materia prima o insumos a menores precios y en mayor variedad (importaciones), ahorro en costos de mano de obra, en maquinaria e infraestructura. Es admisible reconocer que la apertura de mercados permite obtener mayores ventajas frente a lo nacional; sin embargo; se debe tener en cuenta que se incrementa los costos, la complejidad y el riesgo.

Por ende, la cadena de suministros obtendrá un aumento en su número de elementos, que estarán coordinadas para alcanzar un eficiente movimiento, sin lugar a interrupciones. Esos elementos permiten almacenar el inventario de la mercancía circulante desde origen hacia destino. No obstante, la distancia que recorre el producto es amplia, lo cual hace

difícil el control del inventario en el sector internacional, su valoración económica de acuerdo al tipo de moneda, costos adicionales, sistemas administrativos y circulación de información vinculada a la comunicación; todo ello hace que se incurra en un grado mayor de riesgos y menor control de visibilidad. Estos componentes se deben tomar en consideración previo a iniciar cualquier operación de índole internacional.

Con la finalidad de disminuir el impacto, la colaboración y confianza entre los operadores internacionales, deberá lograrse, de forma que exista un manejo especial y transparente en los procesos logísticos, tanto de índole nacional como internacional.

Por ende, los aspectos más relevantes a considerar dentro de la cadena de suministros son:

- La comunicación integrada: referido a todos los procesos que permiten la comunicación dentro de la organización y con los intervinientes.
- La tercerización: la cadena de suministros abarca todos los procesos antes mencionados, los cuales no pueden ser desarrollados por completo por la misma organización, debido a que hay operaciones que no manejan, dependencia de otros organismos o manejo de plazos; por ello, necesitan contar con aliados que abastezcan sus debilidades y complementen sus operaciones para lograr brindar el servicio o producto a tiempo.

Manejo de la Incertidumbre y los Riesgos

En concordancia con Gigola (2007, p.24) los negocios desarrollados a nivel global requieren el manejo de una red logística a mayor escala, con operaciones más complejas debido a la distancia y el tiempo que se emplea, incrementando el riesgo y la incertidumbre en todos los procesos.

Dentro de las operaciones globales, existen puntos relevantes a tener en cuenta:

- Tiempo de espera: El tiempo de entrega de la mercancía desde la fase de su producción y todas las demás actividades concernientes hasta la exportación o importación del bien, están sujetas a factores que no son controlables, esto genera la variabilidad. La incertidumbre se muestra desde el Forecasting, en el tiempo de demora en el envío de la mercancía, teniendo una inestabilidad en los tiempos de llegada y con mayores márgenes de

no cumplir los plazos, además de tener en cuenta que en la travesía pueden ocurrir desprovistos, conllevando a necesitar de seguros.

La distancia que debe recorrer el producto para llegar a su punto de destino, muchas veces tiene puntos intermedios; en consecuencia, esto genera un desgaste en el producto por las diversas manipulaciones que afronta y en ciertos casos llegan a dañarse.

- Estrategias de seguridad: La seguridad es muy importante en todos los procesos realizados desde el abastecimiento, al momento del transporte interno, la manipulación y en el seguimiento de la carga. Contar con un seguro que cubra cualquier imprevisto, ya sea fenómenos naturales, robos, hurtos o pérdidas.

Los riesgos y la incertidumbre que se afronta en el comercio exterior son los climáticos, políticos, económicos, atentados terroristas, variaciones en el tipo de cambio, modos de envío, documentaciones exigidas, cierre de puertos, entre otros, que disminuyen las ventajas esperadas, es por ello que se deben tomar precauciones y tener la certeza del impacto que pueden causar estas situaciones, diseñando estrategias que sosieguen las consecuencias.

- Costo de oportunidad: Si bien es cierto, para evitar la incertidumbre de afrontar mayores costes en los procesos, es necesario elegir a los aliados correctos que darán el soporte necesario en tarifas adecuadas que reduzcan los precios, den seguridad y cumplan con los requerimientos que el cliente final busca.

Gestión de Recursos humanos

Gigola (2007, p.26), enfatiza la gestión de recursos humanos como característica importante dentro de la logística administrativa internacional:

- Gestión aduanera.
- Supervisión Logística.
- Seguimiento operativo.

Es necesario contar con personas profesionales en comercio exterior, que tengan el conocimiento de las regulaciones y normas aduaneras, especialistas en los procesos arancelario y no arancelario, manejo de términos, convenios, en otras palabras, expertos en el movimiento de la mercancía a nivel global. Todo orden se inicia en el micro entorno

donde la organización debe estar distribuida correctamente teniendo áreas específicas dedicadas a un solo proceso para un mejor desempeño en el ámbito internacional.

Las operaciones realizadas necesitan previamente una buena planificación y un control adecuado con buen manejo de conflictos tanto en el ámbito local como internacional, dependiendo de una correcta gestión de los intervinientes tanto en los procesos logístico, comercial y administrativo.

Estos profesionales se encargan del buen funcionamiento de la logística, es por ello que su arduo trabajo no termina en operatividad del manejo de operaciones continuas, de manera dinámica para los cambios fluctuantes que se generen en el ámbito internacional que se dan constantemente.

1.2.6 Caso: CEP LOGISTICS GROUP

CEP Logistics Group es una empresa que inicialmente fue fundada en China en el año 2008 y en noviembre del 2012 se estableció su sede en Perú. Es una agencia de carga internacional que tiene por objetivo facilitar las operaciones logísticas de comercio exterior a los clientes, especializado en el transporte marítimo, otorga un servicio totalmente confiable para la seguridad de la mercancía, desde y hacia los puertos más importantes de China y América Latina. A diferencia de otras agencias de carga, CEP por tener sede principal en China cuenta con el trabajo conjunto de profesionales en China y Perú, que son altamente calificados para brindar atención, seguimiento y soluciones al cliente en todo momento, es decir las 24 horas del día por ser un trabajo intercultural, ofreciendo soporte completo en tres idiomas: español, chino e inglés, con políticas de mejora continua en los servicios y dar valor agregado en cada detalle, manteniendo comunicación efectiva, situación que se ve reflejada en el grado de satisfacción de los clientes.

Este grupo logístico destaca por tener propias filiales en algunas ciudades representativas de China y estar en países de América del Sur, como: Chongqing, Wuhan, Shenzhen, Xiamen, Ningbo, Yiwu, Shanghai, Qingdao, Tianjin, Dalian, Chile, Perú, Colombia, Ecuador y Panamá. Con esto, se espera que las cargas tengan tiempo de tránsito competitivo en todos los puertos.

También cabe resaltar, que cuenta con alianzas estratégicas a largo plazo con las líneas Cosco Shipping Lines y Ocean Network express, ofreciendo al cliente servicios exclusivos en conjunto denominados SERVICIO LOGÍSTICO INTEGRAL; no obstante trabaja de la mano con las diferentes líneas navieras como: Hapag Lloyd, Cma Cgm, Maerks, Mediterranean Shipping company, sealand y empresas consolidadoras como MSL e Inca lines, que les permite otorgar a los clientes las soluciones a sus cargas de importaciones y exportaciones en servicio de FCL/LCL en contenedores de 20 y 40 GP, 20 y 40HQ, NOR, Flat Rack, Roll, Open top y Reefer para mercancías refrigeradas (especialmente productos frescos), y la manipulación de cargas especiales, cargas sueltas y cargas IMO.

Ventajas competitivas de la empresa

Cep es una empresa que tiene como gerente al señor Lei Liu, de nacionalidad china, lo cual se traduce como fortaleza debido a que refuerza temas de diplomacia y vínculos con personajes representativos tanto peruanos como de origen chino. Una demostración de esto es que cuenta con el respaldo de la organización internacional fundada en Perú (Cámara Peruano-China), que es el principal organismo que conecta a China y Perú para temas comerciales, tratados y de negociaciones para beneficio de ambas naciones; además trabaja de la mano con los almacenes temporales, lo cual es una de las ventajas para la empresa, tiene como colaboradores cercanos a agencias de aduanas que se encargan de dar soporte en la nacionalización de las mercancías, ya sea para importación o exportación, su papel es importante porque trata a cada producto conforme al tipo y a la partida que pertenece el bien; todo el servicio en conjunto de las partes, brinda el respaldo correspondiente a los clientes.

Todo ello conlleva un proceso desde inicio a fin, en el cual existen características que influyen en la administración de toda la logística internacional siendo una de las cuales los costos en que incurre y buscar optimizar los recursos, apoyados bajo las alianzas para tener un margen menor en costos de transporte.

Actividad empresarial interna

CEP como MYPE cuenta con diez trabajadores divididos en tres áreas fundamentales: Administrativo, logístico y comercial.

El área administrativa es desempeñada por tres personas, dentro de esta área se ven los vistos buenos o conocido como liberación de la carga de los importadores, el seguimiento del pago por el flete y el handling, facturaciones y acuerdos crediticios con cliente.

En logística es la más importante, es la coraza de la empresa ya que se encarga del manejo de las naves que traen las mercancías desde el punto de origen; donde cuatro miembros son los encargados de desarrollar la operatividad. El seguimiento logístico inicia desde la recepción de prealertas enviadas desde China, y recepcionando los documentos internacionales del transporte marítimo (“MBL” y “BL”), estos documentos son repartidos para su manejo por una sola persona, una vez tenido los documentos físicos se realiza el Tracking Vessel para conocer la embarcación que trae la mercancía y la ETA (Fecha de llegada), una vez obtenido estos datos se ingresa a un sistema que maneja la empresa, llamado SINTAD, el cual tiene conexión directa con SUNAT ADUANAS y a partir de esta, se transmite a través del código 0102 a esta entidad para hacer de su conocimiento los pesos, cantidad de paquetes, nombre del consignatario, nombre del Shipper o proveedor, el buque que transporta los contenedores, la fecha de llegada y así exista la comunicación bilateral y este registrado en esta institución.

El trabajador tiene la obligación del constante seguimiento hasta el arribo de la nave, mandando al cliente o importador el aviso de llegada, que es un documento en el cual se detalla el nombre del BL, ETA, línea naviera, nombre de nave y los montos a pagar a la agencia de carga por el proceso logístico. Todo no es operativo, así que se busca establecer lazos con el importador, dándoles facilidades, detallando información que necesita, estar pendiente en cualquier ayuda o rectificación del manifiesto desconsolidado cuando sea conveniente.

Finalmente, el área comercial se encarga de buscar nuevos clientes que acepten contrataciones de nosotros por la practicidad y ofrecer cotizaciones de precios competitivos en el mercado, además de ofrecer cuatro idiomas para una comunicación más fluida. La empresa está en la vanguardia, ya que tiene página web de CEP Logistics donde publica la información pertinente, muestra la lista del seguimiento de la carga y permite que los clientes fidelizados o nuevos usuarios hagan sus consultas, cuenta con redes sociales como

Facebook, se puede decir que es el alimentador principal para el área logística y administrativa.

1.3 Formulación del problema

El proyecto presenta como problema principal responder la siguiente interrogante.

1.3.1 Problema General

¿Cuáles son las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group?

1.3.2 Problemas Específicos

1. ¿La estructura de la cadena de suministros se considera una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group?
2. ¿El manejo de riesgos e incertidumbres se consideran una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group?
3. ¿La gestión de recursos humanos se consideran una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group?

1.4 Justificación del estudio

El estudio realizado tiene justificación Práctica, Teórica y Social.

1.4.1 Justificación Práctica

Cuando una investigación brinda una solución a un problema o entre sus finalidades esta proponer o indicar algunas estrategias que, de ser puestas en aplicación den contribuciones para resolverlo; es considerada una investigación práctica. La investigación para este caso está dirigida a identificar las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa Cep Logistics Group como único caso y, a la vez poder tener una situación actual de la organización.

1.4.2 Justificación teórica

Porque el marco teórico de referencia abundará en información recopilada de material bibliográfico para fundamentar el presente estudio, considerando conocimientos existentes

de la administración logística, en adición a ello la documentación analizada y algunas apreciaciones de los principales actores de investigación.

1.4.3 Justificación Social

Porque permite definir los aportes que ofrece esta investigación, para la solución de las demandas de la sociedad y las partes intervinientes, en este caso de la empresa Cep logistics group. Para ser fuente de una mejora en los aspectos que requiera.

1.4.4 Relevancia

Esta investigación es relevante en:

Implicancia práctica: El estudio permitirá conocer las características que son causantes de dificultades dentro de la administración de la logística internacional, debido a que el proceso no es solo a nivel nacional sino internacional, teniendo procesos más largos y por ende mayores dificultades.

1.4.5 Contribución

El estudio brindará un análisis crítico acerca del tema de las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa CEP, que son relevantes porque son herramientas indispensables para lograr un buen manejo en los procesos, para finalmente satisfacer tanto a la empresa como a los clientes que generarán mayor confianza y percepción frente a esta.

1.5 Objetivos

El presente estudio de investigación busca el logro de su objetivo central.

1.5.1 Objetivo General

Identificar las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Identificar si la estructura de la cadena de suministros se considera una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group
2. Identificar si el manejo de riesgos e incertidumbre se consideran una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group.

3. Conocer si la gestión de recursos humanos se considera como característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group.

II. METODOLOGÍA

2.1 Diseño de investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista, (2014). Refieren que el enfoque cualitativo es:

“Utilizar la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de investigación.”
(p. 7).

Conforme a líneas arriba, una investigación cualitativa permitirá una mayor calidad de las cuestiones para la investigación, donde el dinamismo de las indagaciones pueda permitir obtener mejores resultados a partir de las respuestas de los participantes y la manera cómo ellos observan su realidad, luego con la información alcanzada, que solventará dudas.

Con esto quiere decir, que se hizo uso de diferentes instrumentos para recolectar la información necesaria de las personas que interactúan en ese ambiente determinado día a día. Las formas de obtener data son a través de entrevistas, fotos, descripción de la persona en su escenario real y bajo las situaciones problemáticas reales.

Por otra parte, Taylor y Bogdán (2000) argumentan:

“La frase metodología cualitativa se refiere en su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable.” (p.7)

Conforme a esto, se realizó la investigación cualitativa, de diseño interpretativo.

Conforme Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.9), afirman que el diseño interpretativo centra todo el interés en entender los comportamientos de los seres vivos conforme lo que van aprendiendo en sus organizaciones.

De acuerdo a la estructura del proyecto, el diseño de investigación fue Teoría fundamentada, que se encuentra dentro de lo interpretativo.

2.1.1 Teoría fundamentada:

Es necesario conocer que este diseño fue planteado inicialmente por Anselm Strauss y Barney Glaser en 1967, debido a que existía la necesidad de investigar en el campo para encontrar nuevos conceptos y realizar comparaciones, para luego hacer un análisis cualitativo con el fin de desarrollar los conceptos con las teorías.

De acuerdo a Vargas (2007) indica:

Es un método para construir teorías (pequeñas o grandes) no deduciéndolas a partir de conceptos ya estudiados previamente por otros investigadores, sino induciéndolas tomando como fuente de información fundamental la propia realidad. Su objetivo es observar, analizar y reflexionar algún aspecto de la realidad para producir redes de relaciones sistemáticas (a veces incluso causales) que permitan interpretar esa misma realidad de una manera consistente. (p. 35)

Conforme a lo anterior afirmado por el autor, la investigación fue fundamentada, se entiende que se debió a que las teorías se basan en la recolección de datos de expertos que explican el fenómeno de estudio, además de tener en cuenta que se necesita contar con la escucha activa, observación y análisis sobre los elementos subjetivos, con la finalidad de que el tipo de investigación se muestre como el mismo reflejo de la realidad en estudio.

2.2 Métodos de muestreo

Para Arias (2012) la muestra:

“Es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p.85)

Es decir, que la muestra viene a ser un subnivel de la población total, ya que no se puede abarcarse por completo debido a su amplia extensidad de sujetos. Es así que para seleccionar la muestra se necesita realizar un procedimiento denominado muestreo, existiendo dos formas: la probabilístico y la no probabilístico.

En ese enfoque, Arias (2012), define que el muestreo no probabilístico es:

“Un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienes los elementos de la población para integrar la muestra.” (p.88)

La investigación se remitió a un muestreo no probabilístico, buscando informantes calificados, por ello los muestreos son teóricos o intencionales, teniendo el concepto de su discurso como unidad de muestreo. Es por ello, que se realizó entrevistas a personas expertas en el tema (2 de la empresa Cep Logistics y 2 especialistas).

2.2.1 Escenario de estudio

El escenario donde se aplicó la investigación fue en la oficina de la empresa CEP Logistics Group, ubicada en Calle Enrique Palacios 360, oficina 511, en el distrito de Miraflores, departamento de Lima, provincia de Lima. Dentro de su instalación tiene un área para trabajos administrativos y de operaciones, oficina de gerencia, sala de reuniones, recepción y la cocina.

Adicional, que CEP cuenta con profesionales que reciben capacitaciones periódicamente, equipos de última generación a los cuales se ha instalado el sistema moderno de SINTAD para efectuar las operaciones logísticas y conectar información directamente a SUNAT.

2.2.2 Caracterización de los sujetos

Los participantes de la investigación en calidad de informantes fueron 4 personas, dos de la misma empresa: El jefe de operaciones y la asistente comercial y pricing y 2 especialistas externos: Gerente de planeación de la línea naviera Wan Hai y el gerente de la agencia de carga DHC SAC.

Estos usuarios brindaron en las entrevistas, información relevante para la investigación.

2.2.3 Plan de análisis o trayectoria metodológica

Se ejecutó una entrevista semi estructurada, teniendo a la vez de una guía de entrevista que permitirá crear el instrumento con la finalidad de recoger toda la información necesaria.

Para poder recolectar datos, la investigación utilizará la técnica llamada “entrevista”, la cual será ejecutada hacia los actores de la presente investigación.

De tal modo, se hará uso del instrumento: guía de entrevista.

Hernández et al. (2014) indica que la guía de entrevista:

“tiene la finalidad de obtener la información necesaria para responder al planteamiento” (p. 407).

Con esta cita se puede evocar que la investigación tendrá la información necesaria tras utilizar dicho instrumento, el cual fue previamente validado por un juicio de expertos, quienes otorgan la credibilidad del caso.

Tabla 3

Criterio de expertos

	Promedio de Valoración
Experto 1: Dr. Lucio Goicochea Espinoza	80%
Experto 2: Mgtr. Vívian Romaní Franco	80%
Experto 3: Mgtr. Carlos Guerra Bendezú	90%

Fuente: Propia

2.3 Rigor Científico

Teniendo como base de investigación la matriz de categorización apriorística se desarrollará un estudio logístico, haciendo uso de toda la teoría recopilada de distintas fuentes bibliográficas, para de tal modo poder tener una abundante fuente de información.

2.4 Análisis Cualitativo de los Datos

La investigación hará uso de la interpretación de textos, realizando un análisis de la entrevista, una vez transcritas a forma textual, para posteriormente agruparla en categorías y subcategorías.

2.5 Aspectos Éticos

Los datos presentados en este documento, son fidedignos, haciendo uso del respeto hacia la propiedad intelectual de autores aquí citados. Esta investigación se realizó con honestidad y de modo objetiva, sin ningún intento de copia o plagio.

III. DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

Dentro del presente punto, se busca obtener los resultados de la técnica aplicada, con la cual se realizó la triangulación. Existen 4 tipos de triangulaciones; no obstante, se empleó la triangulación de fuentes de datos, ya que la información plena fue obtenida por parte de entrevistados que comparten el ámbito de estudio, dando a conocer su punto de vista en referencia a las características que dificultan el eje temático.

Arias (2000) en su artículo denominado la triangulación metodológica afirma que:

“Es el uso de múltiples métodos en el estudio de un mismo objeto.”

3.1 Análisis documental

Tabla 4

Ficha documental de las categorías en la administración logística internacional de la empresa Cep logistics group

CATEGORÍAS DE LA ADMINISTRACIÓN LOGÍSTICA INTERNACIONAL	
Título	Logística Internacional. Venciendo dificultades.
Autora	María Cristina Gigola Paglialunga
Finalidad	Analizar los factores que dificultan la administración logística internacional.
Objetivo General	Conocer la importancia de 3 factores y su impacto en la administración logística.
Contenido	Se detalla la relevancia que tiene la cadena de suministros, el manejo de riesgos e incertidumbre y los recursos humanos dentro de la logística internacional.
Relevancia	La importancia del análisis realizado está en el papel fundamental que tienen los factores dentro de la logística internacional.

Fuente: Propia

La tabla presenta la información referente al autor base, para el estudio de las categorías, con el objeto de estudio.

Por medio del presente capítulo se describieron los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas, a través de la construcción de categorizaciones y códigos, los cuales guardan correspondencia con la investigación llevada a cabo.

3.2 Análisis de la entrevista

Se presenta 3 categorías en base a los objetivos.

CATEGORÍA: La estructura de la cadena de suministros

Objetivo 1

Las preguntas realizadas guardan estrecha relación con los objetivos. Las interrogantes permitieron obtener el punto de vista de los entrevistados con respecto al tema. Se llevó a cabo dos preguntas para el primer objetivo.

Los entrevistados indicaron:

En referencia al objetivo 1 identificar si la estructura de la cadena de suministros se consideran una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa Cep Logistics Group, orientado a la comunicación integrada. (Entrevistado 1) enunció que “Un agente de carga brinda soporte y comunicación transparente a sus clientes apoyándolos en todo el proceso logístico, resolviendo sus dudas y problemas que puedan surgir en la cadena logística brindándoles un continuo asesoramiento”, mientras que (Entrevistado 2) indicó que “La red de comunicación en una empresa es un factor muy importante y necesario [...] sino tenemos comunicación pues somos unas personas aisladas a todo, y bueno eso te toma para un plan también de que tengas competitividad dentro del mercado, dentro de lo que estás haciendo. Bueno ahora con el tema de las redes sociales hay un mayor acercamiento hacia los proveedores y los clientes, lo cual te vuelve un poco más ágil y si tú no sabes manejar muy bien las herramientas no vas a entrar en un plan competitivo con respecto a otras empresas”, (Entrevistado 3) refirió que “La base fundamental para que los negocios funcionen es la comunicación constante y sobre todo en el tiempo preciso y en el momento indicado, rompiendo barreras por temas de distancia. Hoy en día existen muchas herramientas: El WhatsApp, las páginas web especializadas en

compras como Alibaba, herramientas como el WeChat (para contacto en China), herramientas como LinkedIn que te permite estar comunicado con personas de ciertas redes empresariales en donde es muy fácil conocerse, hacer negocios e intercambiar información de la empresa que quizás pueda servir a la organización. Entonces, podría decir que es muy importante la red de comunicación debido a que facilita los negocios de las empresas, sean proveedoras, clientes o agentes intermediarios” y (Entrevistado 4) afirmó que “Es muy importante la comunicación entre el cliente, proveedor e intermediario, cuanto antes para evitar problemas. Se debe brindar información a los clientes mediante internet, WeChat, correo electrónico o en algunas ocasiones por llamadas internacionales para comunicarles lo que está sucediendo, a veces dependiendo del retraso le enviamos documentación de todos los problemas e informamos las diferentes situaciones a nuestros clientes para prevenir daños y evitar la pérdida de la carga.”

De lo expuesto se deduce que, para la estructura de la cadena de suministros en referencia a la comunicación integrada, es de vital importancia que exista una comunicación fluida entre las partes participantes que ejecutan el servicio para el correcto funcionamiento de los negocios. La información debe circular transparentemente y en el tiempo preciso, empleando para ello medios como la tecnología, documentos, telefonía y en el mejor de los casos el trato directamente personal, con la finalidad de evitar los inconvenientes y sobre todo lograr la satisfacción del cliente.

La estructura de la cadena de suministros está dirigida de igual forma a la tercerización, del cual se obtuvo como respuestas:

La entrevista expuso que “El sistema de tercerización beneficia mucho [...], ya que genera mayor oportunidad de negocios y a su vez de crecimiento, pues permite a las empresas enfocarse en sus actividades centrales y derivar ciertas actividades a empresas externas especializadas” (Entrevistado 1), asimismo “Es importante porque no distraes a tu personal para que haga una labor extra a lo que está haciendo [...], esto permite que tú no te desvíes del negocio en sí, de lo que es carga internacional, tú puedes brindar servicios de logística completos, pero tercerizas los servicios” (Entrevistado 2), concordando con (Entrevistado 3) que enunció “Es importante porque a las empresas les permite estar más focalizados en lo que realmente saben hacer: marketing, contabilidad, administración, entre otros. Entonces, eso permite diversificar un poco el mercado, porque si bien es cierto, una

persona, una empresa o una organización, no pueden ser buenos en muchas cosas, siempre tiene que estar especializado en algo, ya que de ese algo pues vas a tener el éxito en los negocios sin preocuparse de temas que pueden tercerizar a través de un outsourcing”, y el (Entrevistado 4) explicó que “La empresa puede hacer todo lo posible para que el transporte internacional no sea muy complicado; por lo tanto, si la compañía está dispuesta a contratar un buen servicio de tercerización porque la posición es muy complicada, debe hacerlo, ya que los especialistas ayudarán a que la entrega de la carga al puerto sea rápida, mientras que la empresa se enfoca en atender de forma personalizada a los clientes.”

Conforme a lo que sostenido acerca de la tercerización, respecto a la estructura de la cadena de suministros, se desglosa que las empresas que cuentan con servicios de outsourcing demuestran ser más competitivas en el mercado global. La agencia de carga pone su foco de atención en el seguimiento de la carga y las operaciones que realmente están a su cargo y lo ejecutan con precisión, a tiempo y con seguridad, mientras que derivan funciones determinadas a especialistas para su desarrollo como por ejemplo a las líneas navieras, agencias de aduanas, almacenes e incluso las demás áreas dentro de la propia organización, que en unísono responden y complementan el trabajo, para finalmente juntar sus esfuerzos y entregar un servicio óptimo al único beneficiado: El cliente, puesto que su servicio llegará de forma completa, sin problemas ni a destiempo.

CATEGORÍA: El manejo de riesgos e incertidumbre

Objetivo 2

De acuerdo al objetivo 2 identificar si el manejo de riesgos e incertidumbre se consideran una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa Cep Logistics Group, orientado al tiempo de espera.

Para el presente objetivo se consideró tres interrogantes para los entrevistados:

Se refirió “Es lo que toda empresa desea alcanzar. Sin embargo, dependemos mucho de terceros como medios de transporte y agentes para poder realizar un proceso operativo y finalmente entregar la carga a tiempo. Algo muy importante es que el área comercial y la parte operativa deben trabajar de la mano, ya que antes de comenzar cualquier proceso operativo” (Entrevistado 1), asimismo “Debemos de tener en claro que al reducir el tiempo

también se reducen los costos, [...], al ser más rápido y eficiente el sistema que nosotros logremos hacer dentro de una empresa, la organización que tenga la empresa hace que lógicamente abaraten esos costos y tengamos un tiempo justo para la entrega de mercancías y evitarle sobre costos tanto al importador como al exportador, para que ellos puedan tener un precio también justo al consumidor final” (Entrevistado 2), el (Entrevistado 3) indicó “Es muy importante el justo a tiempo porque hay muchas empresas que realizan ciertas actividades para lo cual necesitan productos o ciertos insumos en el momento preciso [...], el justo a tiempo, yo creo que es primordial, que dentro de toda la cadena logística se tengan ciertos estándares de tiempo” y (Entrevistado 4) mencionó “Hoy en día el mercado es muy competitivo, todas las empresas quieren ser eficientes en las formas de enviar los productos a su destino, ya que lo ideal es que los productos estén en el tiempo correcto. [...] es un concepto que puede ayudar a las empresas a reducir los costos.”

El manejo de riesgos e incertidumbre en referencia al justo a tiempo, tiene gran relevancia debido a que en el mundo coexisten muchas empresas que brindan el mismo servicio, por lo mismo que deben ofrecer un factor diferenciador que les permita mantener fidelizados a sus clientes. Uno de estos es la entrega del bien dentro del plazo y el lugar determinado. Cuando la agencia tiene a cargo la mercancía de su cliente, debe aprender a manejar tiempos y a la vez depender de terceros, ya que el comercio internacional abarca muchos puntos que obliga a trabajar en conjunto; por ello, es importante contar con partners fiables para alcanzar el objetivo primordial que es cumplir fechas pactadas y así lograr un ahorro en costos logísticos y a su vez que el cliente incurra en menos costes y pueda establecer un precio final a su bien, más asequible para el público consumidor.

El manejo de riesgos e incertidumbre también estuvo focalizado en el costo de oportunidad.

Por un lado, se comentó “Antes de poder elegir una línea naviera o almacén se deben evaluar ciertos criterios como precios, servicio e infraestructura. El factor precio es un aspecto muy importante pero no es el más relevante, ya que en muchas ocasiones ofrecen precios bajos pero un pésimo servicio. Para mí un buen factor para la elección una línea o almacén son los años de experiencia y soporte logístico para resolución de eventualidades” (Entrevistado 1), a lo que (Entrevistado 2) explicó “Primero, si la naviera viene directo, [...], haciendo trasbordo te puede demorar más tiempo, porque mientras baja el contenedor

la nave de conexión puede demorar entre una semana o 10 días, ya la carga tendría 10 días de retraso; por ello, es importante saber que naviera va a traer la mercancía directo sin que baje el contenedor en otro puerto y llegue directo al puerto de Callao.

Otro punto, ver los almacenes, conocer con qué seguridad lo tienes, que otorguen días libres, [...] o también el acuerdo entre naviera y almacén”, asimismo (Entrevistado 3) mencionó “Sobre aspectos a considerar para elegir línea naviera y almacén. Como organización que es lo primero que se busca: tiempo y rentabilidad. Para el caso de las líneas navieras es bueno considerar o tomar en cuenta digamos una línea naviera con la cual los tiempos de tránsito - desde el origen hasta el destino de la carga - no sea muy extensos y brinden servicios directos no con transbordos. [...] Ahora para temas del almacén, lo que se busca hoy en día, más que el precio inclusive, es un depósito temporal que tenga buen servicio y sobre todo el despacho de la carga sea pues en plazo de una o dos horas como máximo. Es también importante considerar que el almacén no debe estar siempre congestionado porque considerando los accesos y las rutas que existen en el Callao, las cuales lamentablemente no están muy desarrolladas, retrasan todas las operaciones y traen extra costos.” y (Entrevistado 4) describió que “Cuando usted elige una línea naviera es por el tipo de servicio que le puede proporcionar, por ejemplo, cuántos días toma en entregar la carga al destino, cuánto es el costo, brinde información del proveedor, y proporcionar información al cliente de su carga. Por otro lado, cuando la mercancía llega al puerto es muy importante elegir un buen almacén, que brinde un precio aceptable por su servicio y que a su vez ofrezca un buen ambiente, proporcione el cuidado respectivo al contenedor, mantenga informado al cliente y sobre todo otorgue seguridad.”

Se infiere del manejo de riesgos e incertidumbre correspondiente a costo de oportunidad que el contar con soporte de otros operadores logísticos conlleva a un correcto servicio en el manejo de las importaciones y exportaciones. Para elegir los DT y agentes marítimos idóneos se debe tener en cuenta criterios de infraestructura, experiencia, fiabilidad, credibilidad, manejo de precios, contar con cartera de clientes, otorgar soporte logístico durante todo el proceso de tránsito, transporte, comunicación activa y seguridad en los despachos.

El manejo de riesgos e incertidumbre incluye adicional las estrategias de seguridad.

Los entrevistados respondieron:

“Se debe tener en consideración algunas medidas de seguridad para no tener ningún problema en la cadena logística que genere extra costos, retrasos, pérdidas de dinero etc. Lo principal es tener una buena negociación entre el comprador y vendedor haciendo uso adecuado de los incoterms en donde se detalla la responsabilidad de cada uno. En temas financieros se puede recurrir a una carta de crédito, el cual es un poco costoso pero que da seguridad para el transporte de carga. En temas de proveedores, se puede hacer uso de cámaras de comercio y/o plataformas para poder acceder a empresas confiables. Para el tema del manejo del transporte se debe elegir agentes de carga confiables ya con años de experiencia en el mercado; también los podemos encontrar en portales web o en asociaciones como la WCA. Cabe recalcar que siempre se debe asegurar la carga ante cualquier evento fortuito.” (Entrevistado 1)

“De transporte internacional se debería considerar primero recalcar bien qué tipo de mercadería está llevando: si son explosivo, radioactivo (estar bien especificado), si es por ejemplo mercadería frágil (si son vidrios), tienes que ver mucho eso, ya que son las medidas de seguridad y muy aparte que de repente en el mercado peruano, o en el asiático por el hecho de tratar de ahorrar, no tenemos una cultura del seguro, esto quiere decir que no tomamos póliza de seguro para cubrir algún daño, riesgo, robo o algo que le pueda pasar a tu mercadería, se debe considerar bastante ese tema.” (Entrevistado 2)

“El caso de Perú, como se sabe es uno de los países a nivel mundial en exportación de drogas entonces para el tema de las exportaciones es muy sensible y muy peligroso que si la empresa no tiene un proceso riguroso sobre todo para el control de la carga, antes de salir pueda verse perjudicado en temas de exportación de drogas o que sus contenedores sean sembrados con drogas, es importante también elegir a los proveedores por ejemplo la empresa de transportes tiene que tener certificación VAS, el personal contratado debe contar con un buen historial, revisar si tiene antecedentes policiales, antecedentes penales y para el tema de los almacenes también tiene que contar con certificación VAS, es muy muy importante, inclusive ahora la aduana también está sacando una norma para los precintos electrónicos, hay empresas que también ya están apareciendo en el mercado, ofreciendo el mismo servicio, que es un precinto ya totalmente distinto al precinto ordinario, un precinto

electrónico que no se puede violentar ni clonar.

Para el tema de las importaciones, [...]. Debe de asegurarse más que todo por la compra que está realizando, con recibir la mercancía por la cual realmente está pagando, por evitar estafas, a veces no todas las empresas tienen la oportunidad de viajar, de interactuar face to face, directamente con la empresa proveedora; entonces ¿qué medidas de seguridad debería tomar? pues básicamente creo los pagos a través de los bancos, verificar o contratar a empresas especializadas en origen para que certifiquen que la empresa proveedora realmente cumple con todas las normas de seguridad, otra opción también es contratar servicios de empresas certificadoras que hagan visitas a la fábrica y certifiquen que el producto cuente con los estándares internacionales mínimos para su comercialización, hay empresas como SGS, Bureau Veritas, etcétera, que te dan pues la certificación y la seguridad de que la empresa cuenta con todos los parámetros mínimos, con todos los estándares mínimos y por último creo que también para el importador es importante en temas de seguridad, contratar de manera correcta a sus proveedores locales, por ejemplo, empresa de transporte, agencia de aduanas, agencias de carga y al personal que va a trabajar se le tiene que hacer un filtro de información para conocer si no tienen problemas, a ver si todo está en regla.” (Entrevistado 3)

Adicional, “Cada mercancía tiene una regulación diferente; por ejemplo, las frutas deben de pasar un control de inspección para poder ser exportadas a otros países, deben cumplir con ciertos reglamentos para los productos frescos, así como leyes para regular los envíos, por ejemplo si se hace una importación con riesgo debe conocer bien los destinos a donde puede llegar.

Las reglamentaciones se deben seguir para realizar el envío con eficiencia y hacerlo de manera segura, conocer los permisos de lo contrario podríamos recibir duras sanciones.” (Entrevistado 4)

El manejo de riesgos e incertidumbre en temas de estrategias de seguridad implica que inicialmente dentro de la administración logística se debe tener en claro el acuerdo entre las partes intervinientes (proveedor y comprador) donde marquen el Incoterm a emplear y tener la seguridad de conocer las responsabilidades que cada uno adquiere, el tipo de mercancía a transportar para determinar qué medidas se emplearán para su resguardo, que aspectos tener en cuenta acorde al país donde será nacionalizado, adicional

la carga debe contar con póliza de seguro adquirida en origen o destino y que las entidades encargadas, así como la propia agencia de carga debe contar con certificaciones que acrediten su manejo en comercio internacional.

CATEGORÍA: Gestión de Recursos Humanos

Objetivo 3

De acuerdo al objetivo 3 conocer si la gestión de recursos humanos se considera una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa Cep Logistics Group, orientado a la gestión aduanera.

Dando como respuestas:

“Es importante conocer la gestión aduanera, ya que en operaciones siempre suceden imprevistos los cuales debemos saber resolver basándonos en las normas y legislaciones.” (Entrevistado 1), otra respuesta fue “Mi opinión en la importancia que tiene la aplicación de la gestión aduanera en las operaciones de administración logística, bueno te puedo decir que en la aplicación en sí en Internet que tiene en su página la Sunat, te refleja todo lo que tú necesites, es rápida y eficiente; mas no así las valoraciones en las importaciones, eso tiene todavía un retraso porque a veces no hay buenas valoraciones, no hay buenos especialistas, pasan de una persona otra, lo derivan a otro y así hay demasiada burocracia en respecto al tema” (Entrevistado 2), así también tenemos que “Trabajar sin reglas haría que todo el mundo haga lo que quiera; por ello, siempre debe haber un ente fiscalizador, un ente el cual regule cómo se van a hacer ciertas actividades dentro de un país. En el caso de la Aduana, es el ente encargado de controlar el ingreso y salida de mercancías desde y hacia territorio aduanero peruano, como también el ingreso y salida de personas y lo que las personas transportan hacia otros países o traen de otros países (menaje y equipaje)” (Entrevistado 3) y “La gestión aduanera es importante en la administración logística, debido a que en los procesos de importación y exportación se requiere tener todos los documentos dentro del periodo de plazo, realizar el pago de impuestos correspondientes, pagos de flete, enviar al cliente el reporte correcto de su carga y las instrucciones de los documentos que requiere, además de realizar los procesos correctos para evitar errores. Existen algunas compañías grandes como líneas navieras, agencias de carga e incluso

Aduana que trabajan conjuntamente para mantener al cliente informado del correcto seguimiento de la mercancía.” (Entrevistado 4)

Todo proceso realizado sigue normas, sea dentro de una organización o en una nación, aun con más razón cuando son procesos de comercialización entre países. Es por ello que existe un ente principal llamado Sunat aduanas que supervisa y regulariza los procedimientos para las gestiones aduaneras con respecto a las mercancías. La agencia tiene la obligación de ejecutar un correcto seguimiento para evitar sanciones y ralentizar la fecha de entrega. No obstante, cada mercancía debe contar con las documentaciones necesarias para su transporte y nacionalización siendo las más importantes los certificados de origen, factura y packing list; de lo contrario, puede verse perjudicada la carga y generar mayores costos, a diferencia de si se cumple con las regularizaciones especificadas en las reglamentaciones que son publicadas a través del diario El Peruano.

En cuanto a la pregunta referida a la supervisión logística dentro del objetivo de la gestión de recursos humanos: Los entrevistados dieron a conocer su opinión:

“El área operativa debe contar con criterios de orden y programación de procesos dentro de los plazos estipulados por todas las partes involucradas. El jefe de operaciones debe supervisar día a día el trabajo realizado por el staff del área mediante el sistema y reportes diarios. Para realizar esto hay una serie de herramientas como el software empleado, creación de files, reuniones etc. El líder del área de operaciones debe demostrar una alta capacidad de resolución de conflictos para lograr embarques con óptimos resultados. A su vez realizar constantes capacitaciones a su personal, ya que es importante contar con un staff especializado.” (Entrevistado 1), otro comentario es “El perfil de un jefe de operaciones, debería ser una persona proactiva, dinámica, eficiente, que fácilmente no se frustre con alguna operación no le salga por equis motivos, aparentemente en la teoría todas las operaciones de importación son iguales pero en la práctica no es así, siempre hay algunos pormenores, también debe tener características de líder, a la misma vez que sepa llegar tanto al cliente como a sus propios empleados, a las personas que tiene a su cargo no tratarlas mal sino incentivarlas y motivarlas.” (Entrevistado 2), asimismo “El primer criterio que verificaría es que la mercancía que voy a traer no sea una mercancía restringida y si es una mercancía restringida que cuente pues con las autorizaciones necesarias del área,

del Instituto o de la entidad competente para poder nacionalizar esa carga, eso lo primero en cuanto a la mercancía, otro criterio que también me parece importante es elegir de forma correcta los operadores logísticos que me van a brindar servicio como el caso del agencia aduanas, como el caso de una agencia de carga y un depósito temporal, bueno también una empresa de transporte. Es importante hacer un filtro del tipo de servicio que ofrece la empresa más que el costo, porque no todos buscan siempre tema de costos, la mayoría busca seguridad en sus operaciones, otro criterio también que consideró que sería importante sería pues elegir de forma correcta las personas que serán contratadas para el área de logística u operaciones, personas que cuenten con experiencia, personas que hayan sido pues entrenados en este negocio.” (Entrevistado 3) y “La gestión operativa y la supervisión del jefe de operaciones debe ser cuidadosa, tener una buena experiencia en el área del comercio internacional, saber cómo controlar, conocer la cadena de suministro, realizar el correcto procedimiento, tener una larga experiencia que le permita tomar decisiones adecuadas, debe estar en constante mejora; por ejemplo, mantenerse actualizado con respecto a las nuevas leyes y regulaciones de Aduanas, además mantenerse en comunicación. Estos son los criterios que debe tener el jefe para ser un buen líder de equipo.” (Entrevistado 4)

Se desglosa de lo anterior, que la supervisión en el área logística es primordial, y por ende la persona que ejecuta el cargo de liderar a todo el equipo de trabajo debe contar con profesionalismo, alta capacidad, actuar con dinamismo y guiar en los procesos para evitar errores, desarrollando capacitaciones y charlas que permitan el crecimiento colectivo para dar soporte efectivo a los clientes. Cabe resaltar, que es indispensable contar con una programación para evitar imprevistos.

El objetivo de gestión de recursos humanos, aborda el seguimiento operativo, se obtuvo las presentes aseveraciones:

“Las agencias de carga internacional se caracterizan por incluir extranjeros los cuales tienen costumbres y pensamientos diferentes, por ello se debe actuar con respeto no solo hacia ellos sino a todo aquel que trabaje en la empresa. Es importante desarrollarse en un ámbito profesional con valores y principios. El equipo operativo, finalmente humano, debe conservar la honestidad, paciencia y un buen control de emociones siempre promoviendo la

ayuda colectiva para el aporte de ideas y resolución de conflictos.” (Entrevistado 1), “Con respecto a las características profesionales y cualidades del personal encargado a realizar seguimiento operativo, deben de ser personas profesionales en el área de comercio internacional y tenemos que entender que el comercio internacional a pesar de que uno no lo vea de esa forma, hay muchas diferencias en el profesionalismo de la gente en Comercio Exterior.” (Entrevistado 2), además “El requisito primordial que tiene que reunir una persona al trabajar en una organización dirigida por un extranjero, uno es el tema del idioma, hablar como mínimo yo creo inglés y español; hoy en día, todo el mundo está haciendo muchos negocios con China se debería de hablar también chino, inculcar que las personas aprendan chino. Lo segundo importante es la experiencia que la persona tenga en esa actividad empresarial para la cual ha sido creada la empresa, si hablamos de logística pues se tiene que contratar una persona que tenga experiencia en logística, que conozca cómo funciona la distribución en Perú, que conozca cómo funcionan los tiempos y las distintas modalidades del despacho, regímenes y todo lo que tenga que ver con la aduana, yo creo que eso es básico.” (Entrevistado 3), adicionalmente “Para el comercio internacional es importante: primero hablar un lenguaje extranjero, sobre todo el manejo del inglés fluido; segundo, que el colaborador sea una buena persona y profesional para que maneje con cuidado las operaciones y la carga del cliente. Debe ser una persona que se integra en el equipo de trabajo, que cuente con una larga experiencia y trayectoria para que se desarrolle sin inconvenientes en el área. Esos son los criterios que considero debe reunir una persona para laborar en la industria comercial.” (Entrevistado 4)

Es imprescindible dentro de la gestión de recursos humanos, que el personal encargado del seguimiento de cargas, sea un profesional altamente calificado y preparado para afrontar problemáticas día a día y otorgar soluciones adecuadas según lo amerite la circunstancia, tener la capacidad de trabajar en equipo, la disponibilidad para el aprendizaje continuo; no obstante, debe actuar en base a los valores para ser personas de bien y justas, competitivas en su campo. Otro de los requerimientos para desempeñarse en su profesión es manejar idiomas extranjeros para que la comunicación con los clientes sea efectiva.

Objetivo general

De acuerdo a la entrevista desarrollada, se ha logrado identificar que cada categoría tiene implicancia directa en el eje temático de la investigación, conociéndose a través de las

experiencias, la importancia que tienen cada uno, resaltando en común que lo más relevante es la comunicación integrada y el seguimiento operativo.

IV. DISCUSIÓN

Según Falla (2017) asevera en su investigación que la Sunat como ente supervisora del cumplimiento de las normativas con respecto a la gestión aduanera, ofrece facilidades en brindar los requisitos necesarios para efectuar los trámites aduaneros, indicando las documentaciones pertinentes a presentar con la finalidad de que realicen los procesos para la nacionalización de la carga sin dificultades. La cual es confirmada con el presente estudio, ya que los entrevistados afirman que para la existencia de una adecuada gestión en los procesos de importación y exportación se debe regir bajo normas estipuladas por la institución representativa, denominada Sunat en Perú, quien fiscaliza que la mercancía que se encuentra dentro del territorio aduanero cuente con su respectiva documentación y este suscrita bajo el régimen correcto según el tipo y partida a la que pertenezca. Para efectos de mayor facilitación, Sunat Aduanas brinda soporte a través de su página oficial y emite resultados y notificaciones por medio de esta, con el fin de evitar desgaste de tiempo a los despachadores llevando documentación física hasta su sede Callao.

Fajardo (2017) concluyó en su trabajo de investigación que los operadores logísticos deben implementar una mayor adaptación de la tecnología dentro de sus operaciones, con la finalidad de mejorar la comunicación y que la información viaje rápido; esto se vería reflejado en los procesos de seguimiento y rastreo de las mercancías que se encuentran en travesía, estudio que es reafirmado por los entrevistados, ya que confirman que la comunicación integrada es imprescindible dentro de la administración logística, buscando que las partes intervinientes estén en todo momento enterados del viaje de su carga, que conozcan los documentos que necesitan tener a la mano, saber si ocurrió algún imprevisto a tiempo y lograr dar solución sin incurrir en mayores costes. Asimismo, la tecnología ha permitido que la comunicación fluya no únicamente por llamadas y correos, sino el uso de redes sociales y publicaciones en las páginas web de las empresas para un mejor control en el seguimiento.

Martínez (2017) determinó en su trabajo que la gestión marítima desarrollada por las líneas navieras y la gestión en la portuaria están vinculadas por conceptos de logística integral y la gestión de la cadena de suministros dentro del proceso de la internacionalización, la cual coincide con las respuestas obtenidas de los entrevistados de

esta investigación que indican la gran importancia de contar con proveedores (líneas navieras) que realice los procesos adecuados dentro de su gestión, teniendo la fiabilidad que es respaldada por su infraestructura, experiencia en el mercado global y un itinerario de precios flexibles, así como también contar con un almacén que maneje las cargas contenerizadas o cargas sueltas con seguridad, otorgue precios aceptables y ofrezca días de almacenamiento mayores a 15 días para la tranquilidad de la empresa adquiriente.

Torre (2017) en su investigación aporta que las agencias de carga buscan tener la mercancía a tiempo, a menores costos y con seguridad. Estos puntos son importantes a considerar dentro de las fases de: transporte internacional, seguro internacional y desaduanaje para garantizar el éxito en el comercio internacional. Conforme a la investigación presente, los especialistas que brindaron su opinión en el trabajo de estudio, confirman que, para una adecuada trazabilidad de la mercancía, la carga debe contar con un seguro que puede ser adquirido en origen o en destino para el resguardo del mismo frente a posibles hurtos, pérdidas, daños o amenazas naturales, así como también seguro está referido al correcto seguimiento para que le cliente este enterado del estado de su mercancía.

V. CONCLUSIONES

1. Se concluye que la estructura de la cadena de suministro es relevante en la administración logística internacional, porque tiene un rol altamente importante en el seguimiento de la carga, manteniendo la comunicación constante entre los operadores logísticos, el cliente y proveedor, empleando los diferentes medios de comunicación para que la información sea efectiva, asimismo se ratifica que tercerizar los servicios es adecuado ya que tiene a aminorar costos y tiempo.
2. Se concluye que el manejo de riesgos e incertidumbre es de vital importancia, ya que es necesario manejar los tiempos y plazos para la entrega de la mercancía, por ello también se deduce que los operadores logísticos como las líneas navieras y los almacenes deben ser confiables y tener la experiencia necesaria para que conjuntamente brinden el servicio dentro de lo requerido para evitar costos de oportunidad, asimismo cabe resaltar la relevancia de contar con estrategias de seguridad, tanto como las pólizas de seguro para la mercancía y que las empresas estén debidamente certificadas mediante las entidades competentes.
3. Se concluye que la gestión de recursos humanos es de suma importancia ya que debe existir un correcto proceso en el seguimiento de la carga en el ámbito interno de la agencia, donde la persona encargada de supervisar debe tener las cualidades necesarias para instruir al equipo de trabajo y ejecuten sus operaciones óptimamente, para esto, es imprescindible que el personal a cargo de estas funciones, esté debidamente preparada tanto moral y profesionalmente, para estar atento a los requerimientos del cliente y brindarle las soluciones, teniendo en claro que todas las operaciones realizadas están regidas bajo la reglamentación de la Sunat Aduana, quien otorga los requisitos necesarios a cumplir según las características de las mercancías.
4. Se concluye que la administración logística de la agencia de carga Cep Logistics Group, en el ámbito del comercio internacional es de suma importancia, debido a que considerar las categorías de la estructura de la cadena de suministros, el manejo de riesgos e incertidumbre y la gestión de recursos humanos, permitirá el desarrollo de los correctos procedimientos durante el servicio ofrecido. Conclusiones desarrolladas en base a las

entrevistas realizadas en la cuales, las partes coinciden que las características más relevantes son la comunicación integrada y el seguimiento operativo.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda ampliar los canales de comunicación, enfatizando el empleo de la tecnología a favor de la empresa para que la información llegue en el momento preciso, donde las alianzas estratégicas con los otros operadores deben ser afianzadas para que la tercerización de servicios cumpla con los dos requisitos principales: evitar incurrir en mayores costos y demoras.
2. Se recomienda mantener relaciones estrechas con empresas confiables (líneas navieras, almacenes y agentes de aduanas) para disminuir riesgos en las gestiones de comercio internacional, ya que es un ámbito amplio que requiere del trabajo conjunto para entregar los productos dentro de los tiempos considerados, bajo las mejores condiciones y contando con la seguridad adecuada que los respalde.
3. Se recomienda ofrecer capacitaciones constantes al personal encargado de las operaciones para que manejen adecuadamente los tiempos de entrega de las cargas, contando con un supervisor que muestre disponibilidad y capacidad para dar el soporte a su equipo. Si bien es cierto, la información del área de comercio internacional es muy fluctuante y se actualiza constantemente, por ello se debe asistir a seminarios que ofrece la Sunat cuando se actualizan las normas y regulaciones para los tratos de las mercancías.
4. Se recomienda que la empresa debe tener a groso modo, una óptima gestión de todas las categorías indicadas debido a que son características altamente sensibles para que los procesos incluidos dentro de la administración logística funcionen de forma positiva, ya que cada uno juega un papel importante, resaltándose que la prioridad máxima está en la comunicación integrada y el seguimiento operativo.

VII. REFERENCIAS

- Arias, F. (2012) *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. Caracas, Venezuela. Ed. Episteme. 6ta edición.
- Arias, M. (2000) *La triangulación metodológica: sus principios, alcances y limitaciones*. Investigación y Educación en enfermería, vol. XVIII, N° 1. Medellín Colombia, pp. 13-26.
- Aydin, K. (2015) *The Fundamental Roles of Freight Forwarder in the Execution of International Logistics*. (Tesis para optar el título de maestro)
Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/282769867_The_Fundamental_Roles_of_Freight_Forwarder_in_the_Execution_of_International_Logistics
- Baena, J. (2002) *Transporte internacional*. 1ra Edición. España: Fundación EMI-Manresa.
- Ballesteros, D. (2008) *Importancia de la administración logística*. Revista Scientia et Technica, Año XIV, N° 38, Universidad Tecnológica de Pereira. P. 217
- Campos, S. y Márquez, K. (2017) *Factores que influyeron en el cierre de agencias de carga internacional que operan en la aduana marítima del Callao entre los años 2010-2016* (Tesis para optar el título de licenciada).
Recuperado de:
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623343/Campos_rs.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Corcuera, K. (2016) *Gestión Logística y su efecto en la Rentabilidad de la empresa Interamericana Trujillo S.A. Año 2016* (Tesis para optar el título de licenciada).
Recuperado de:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/429/corcuera_ak.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Falla, K. (2017) *Despacho anticipado y costos logísticos de las empresas importadoras en la aduana marítima del callao* (Tesis para optar el título de licenciada).

Recuperado por:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1726/Falla_BKM.pdf?sequence=1

Fajardo, H. (2017) *Análisis del sector de operadores logísticos en Colombia, para la creación de un modelo de selección de servicios logísticos utilizando la metodología AHP*. (Tesis para optar el título de magister).

Recuperado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/57949/1/79531935.2017.PDF.pdf>

Gigola, C. (2007) *Logística Internacional Venciendo Dificultades*, Dirección Estratégica, Año VII, No 23, pág. 22-27.

González, E. (2016) *La logística del transporte aéreo de mercancías en México*.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P., (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). D.F., México: Mc Graw Hill.

Izquierdo, Rafael y de Buen, Oscar. *Mercados de Transporte de Carga del Cartel a la Competencia. Documento Técnico No. 12* instituto Mexicano de Transporte. Sanfandila, Qro 1998.

Martínez, J. (2017) *La logística portuaria y su internacionalización en el puerto de Barcelona: excelencia operativa y clusterización en un mercado hipercompetitivo*. (Tesis para optar el título de magister).

Recuperado de:

http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/113786/1/TFM-MOI_Martinez-Maldonado-2017.pdf

Ministerio de Comercio exterior y Turismo (MINCETUR) (2014). *Texto Educativo de Comercio Exterior*. 3ra Edición. San Isidro, Perú: QUAD/GRAPHICS PERÚ S.A.

Recuperado de:

https://www.mincetur.gob.pe/wpcontent/uploads/documentos/comercio_exterior/Sites/Pecex/lecturas_complementarias/01_GUIA_DE_CAPACIDADES_GERENCIALES.pdf

Mora, L. (2008) *Indicadores de la gestión logística KPI*. 2da Edición. Edit. Ecoe

Odnokonnaya, M. (2017) LOGISTICS OUTSOURCING Current State of the Market of Outsourcing Logistics Services. (Tesis para optar el título Bachiller)

Recuperado de:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/126103/Thesis_Odnokonnaya.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Porter, M. (2006). *Estrategia Competitiva*. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: Editorial Continental 36va impresión.

Rozo, A. (2014) *Gerencia Logística Estrategia y análisis en la cadena logística*. Ed. Esumer.

Sierralta, A. (2014) *Teoría Evolutiva del Comercio Internacional*. 1ra edición. Lima, Perú:
Tarea asociación Gráfica Educativa.

Taylor, S. y Bogdan, R. (2000) *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*.
Ed. Paídos. 3ra edición

Torre, J. (2017) *Operadores logísticos y los costos logísticos en las importaciones
marítimas del callao* (Tesis para optar el título de licenciado).

Recuperado de:

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1987/Torre_PRJ.pdf?sequence=
1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1987/Torre_PRJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vargas, X. (2007) *¿Cómo hacer investigación cualitativa?* Ed. 9na. Edit. Etxeta. México.

ANEXOS

ANEXO 01. Matriz de Categorización apriorística

“Características que dificultan la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group, 2018”

Eje temático: La administración logística internacional

OBJETO DE ESTUDIO	PREGUNTA GENERAL DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL DE INVESTIGACIÓN	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE INVESTIGACIÓN	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS
LA EMPRESA CEP LOGISTICS GROUP	¿Cuáles son las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group?	Identificar las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group	¿Cómo la estructura de la cadena de suministros llega a considerarse como una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group?	Identificar si la estructura de la cadena de suministros se considera una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group	La estructura de la cadena de suministros	Comunicación integrada
						Tercerización
			¿Cómo el manejo de riesgos e incertidumbre pueden considerarse como una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group?	Identificar si el manejo de riesgos e incertidumbre se consideran una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group	El manejo de riesgos e incertidumbre	Tiempo de espera
						Costo de oportunidad
			¿De qué manera la gestión de recursos humanos puede considerarse como una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group?	Conocer si la gestión de recursos humanos se considera una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group	Gestión de recursos humanos	Estrategias de seguridad
						Gestión aduanera
						Supervisión Logística
						Seguimiento operativo

ANEXO 02. Juicio de expertos



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador: Dr Mg LINDORCHES ESPINOZA LUCIO NUNO C.
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: DOCENTE UCV
- 1.3 Especialidad del validador: DR. EN ADMINISTRACIÓN
- 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: Entrevista que tiene por finalidad obtener información necesaria para concretar un estudio sobre las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group.
- 1.5 Título de la Investigación: Características que dificultan la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group, 2018
- 1.6 Autor del Instrumento: Ramírez Benites, Liz Mery

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	SUBCATEGORIAS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico				✓	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				✓	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				✓	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				✓	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos				✓	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				✓	
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico				✓	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				✓	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					80%	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80% V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (☒) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- (☐) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha


Firma del Experto Informante
DNI N° 09000821 Teléfono N° 991391142

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador: Dr/Mg. ROMAN, FRANCISCO VIVIAN
- 1.2 Cargo e Institución donde labora Universidad César Vallejo
- 1.3 Especialidad del validador: Logística
- 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: Entrevista que tiene por finalidad obtener información necesaria para concretar un estudio sobre las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group
- 1.5 Título de la Investigación: Características que dificultan la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group, 2018
- 1.6 Autor del Instrumento: Ramírez Benites, Liz Mery

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	SUBCATEGORIAS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico				✓	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				✓	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				✓	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				✓	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos				✓	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				✓	
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico				✓	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				✓	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					80%	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80 %. V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- () El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha


Firma del Experto Informante.

DNI. N° 6617464 Teléfono N° 946242577



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador: Dr/ Mg Guerra Bendeza, Carlos A.
- 1.2 Cargo e Institución donde labora Docente en la Univ. Cesar Vallejo
- 1.3 Especialidad del validador: Lic en Administración
- 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: Entrevista que tiene por finalidad obtener información necesaria para concretar un estudio sobre las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group.
- 1.5 Título de la Investigación: Características que dificultan la administración logística internacional de la empresa CEP Logistics Group, 2018
- 1.6 Autor del Instrumento: Ramirez Benites, Liz Mery

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	SUBCATEGORIAS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico					✓
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					✓
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					✓
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos					✓
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					✓
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					✓
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						90%.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90 %. V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(☒) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(☐) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:



Firma del Experto Informante.

DNI N° 09726162 Teléfono N° 982332755

ANEXO 03. Guía de entrevista

OBJETIVOS	PREGUNTAS
Identificar si la estructura de la cadena de suministros se consideran una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa	Para usted. ¿Cuál es la importancia que tiene la red de comunicación entre la empresa, proveedores y sus clientes?
	¿Qué tan competitiva es una empresa que ejecuta servicios de tercerización y por qué es tan importante?
Identificar si el manejo de riesgos e incertidumbre se consideran una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa	Conociendo que el “Just in time” es un sistema de organización en las empresas para tener la mercancía en el tiempo y lugar correcto ¿Qué opinión tiene sobre el “Just in time” dentro del complejo proceso de la cadena logística internacional?
	¿Cuáles son los aspectos que se debe considerar al momento de decidir con que línea naviera y almacén se debe trabajar?
	¿Cuáles son las medidas de seguridad que cree usted, debería considerar todo exportador e importador, dentro del proceso de transporte internacional?
Conocer si la gestión de recursos humanos se consideran una característica que dificulta la administración logística internacional de la empresa	En su opinión ¿Qué importancia tiene la aplicación de la gestión aduanera en las operaciones de administración logística que realizan las personas encargadas del área de operaciones?
	¿Cuáles son los criterios que considera necesarios que el jefe del área operativa debe ejecutar dentro de la supervisión y seguimiento del flujo logístico?
	El hecho de trabajar en una empresa de alcance internacional dirigida por un gerente extranjero, requiere que el equipo de trabajo sea profesional y cuente con ciertas cualidades, En su opinión ¿Qué características profesionales y qué cualidades debe reunir el personal encargado de realizar el seguimiento operativo de la mercancía desde su embarque hasta su arribo?

ANEXO 04. Mapa de Informantes Clave

Ámbito	Organización/institución	Informante Clave	Visión que aporta
Agencia de carga Internacional Privada	CEP LOGISTICS GROUP SAC	Jefe de Operaciones Logísticas Internacionales	Visión de un experto en temas de Distribución Física Internacional y monitoreo de cargas Marítimas.
Agencia de carga Internacional Privada	CEP LOGISTICS GROUP SAC	Asistente comercial y de Pricing	Visión de una experta en temas comerciales y cotizaciones de cargas internacionales.
Empresa Naviera Privada	WAN HAI LINES	Gerente de Marketing Internacional	Visión de un experto en el comercio Marítimo internacional y Negociaciones internacionales.
Agencia de aduana y de carga	DHC SAC	Gerente de la agencia	Visión de un representante altamente experto en todos los procesos logísticos internacionales y aduaneros en cargas de importación y exportación.

ANEXO 05. Cronograma de Aplicación de Entrevistas

Ámbito	Organización/institución	Informante Clave	SITUACIÓN / Fecha de Entrevista
Agencia de carga Internacional Privada	CEP LOGISTICS GROUP SAC	Jefe de Operaciones Logísticas Internacionales	Concluido / Fecha de entrevista: 25/10/2018 2:00 pm
Agencia de carga Internacional Privada	CEP LOGISTICS GROUP SAC	Asistente comercial y de Pricing	Concluido / Fecha de entrevista: 05/11/2018 3:00pm
Empresa Naviera Privada	WAN HAI LINES	Gerente de Marketing Internacional	Concluido / Fecha de entrevista: 19/10/2018 7:00pm
Agencia de Aduana y carga	DHC SAC	Gerente General	Concluido / Fecha de entrevista: 17/10/2018 6:00pm

ANEXO 06. Consentimiento informado para participantes de Investigación

Consentimiento Informado para participantes de Investigación

El autor: Liz Mery Ramirez Benites, de la Universidad Cesar Vallejo, cuyo objetivo de estudio es:

Identificar las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa Cep Logistics Group.

Me presento y le solicito por favor, participar en este estudio, el cual tiene que responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, los medios que contienen las grabaciones se destruirán. Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Yo ANGIE KRISTELL ARROYO ROLDAN, con DNI
Nº 70443232 Acepto participar voluntariamente en esta investigación.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Liz Ramirez Benites cuyo teléfono es:
950295025

ANGIE KRISTELL ARROYO ROLDAN

Nombre del Participante
(En letras de imprenta)

Angie

Firma del Participante

05-11-18

Fecha

Consentimiento Informado para participantes de Investigación

El autor: Liz Mery Ramirez Benites, de la Universidad Cesar Vallejo, cuyo objetivo de estudio es:

Identificar las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa Cep Logistics Group.

Me presento y le solicito por favor, participar en este estudio, el cual tiene que responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, los medios que contienen las grabaciones se destruirán. Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Yo DENNIS ARRASCO, con DNI
N° 07248812 Acepto participar voluntariamente en esta investigación.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Liz Ramirez Benites cuyo teléfono es: 950295025

DENNIS ARRASCO

Nombre del Participante
(En letras de imprenta)



Firma del Participante

17-10-18

Fecha

Consentimiento Informado para participantes de Investigación

El autor: Liz Mery Ramirez Benites, de la Universidad Cesar Vallejo, cuyo objetivo de estudio es:

Identificar las características que dificultan la administración logística internacional de la empresa Cep Logistics Group.

Me presento y le solicito por favor, participar en este estudio, el cual tiene que responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 25 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, los medios que contienen las grabaciones se destruirán. Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Yo WALTER DÁVILA CÁRDENAS, con DNI
Nº 44627269 Acepto participar voluntariamente en esta investigación.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Liz Ramirez Benites cuyo teléfono es:
950295025

WALTER DÁVILA CÁRDENAS



25-10-18

Nombre del Participante
(En letras de imprenta)

Firma del Participante

Fecha

Consentimiento Informado para participantes de Investigación

El autor: LIZ MERY RAMIREZ BENITES, de la
Universidad CASAR VALLEJO; cuyo objetivo de estudio es:
IDENTIFICAR LAS CARACTERÍSTICAS QUE DIFICULTAN LA ADMINISTRACIÓN
LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE LA EMPRESA CEP LOGISTICS GROUP

Me presento y le solicito por favor, participar en este estudio, el cual tiene que responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 37 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, los medios que contienen las grabaciones se destruirán. Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en el. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Yo Wei Chung, Chiang, con DNI N°
0.144.13.07... acepto participar voluntariamente en esta investigación.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a liz Ramirez Benites cuyo teléfono es:
950 29 50 25

蒋靖中

Nombre del Participante
(en letras de imprenta)

Wei Chung

Firma del Participante

Oct, 19

Fecha

ANEXO 07. Entrevistas

ENTREVISTA

NOMBRE: Angie Arroyo

FECHA: 05/11/2018

CARGO: Asistente Comercial

EMPRESA: CEP LOGISTICS GROUP SAC

1. Para usted. ¿Cuál es la importancia que tiene la red de comunicación entre la empresa, proveedores y sus clientes?

La importancia de un agente de carga radica básicamente en el servicio y beneficios ofrecidos tanto al shipper en origen como en al cnee en destino. Un agente de carga brinda soporte y comunicación transparente a sus clientes apoyándolos en todo el proceso logístico, resolviendo sus dudas y problemas que puedan surgir en la cadena logística brindándoles un continuo asesoramiento. Asimismo, se encarga del manejo comercial brindando precios competitivos el cual se logra manteniendo buena negociación con una red de agentes, líneas navieras, almacenes, transporte, compañía de seguros, servicios de desaduanaje etc.

2. ¿Qué tan competitiva es una empresa que ejecuta servicios de tercerización y por qué es tan importante?

El sistema de tercerización beneficia mucho a las pequeñas y medianas empresas, ya que genera mayor oportunidad de negocios y a su vez de crecimiento, pues permite a las empresas enfocarse en sus actividades centrales y derivar ciertas actividades a empresas externas especializadas. En el comercio internacional el uso de este sistema es vital, ya que la cadena logística es amplia por lo cual se necesita servicios de terceros para poder manejarla.

3. Conociendo que el “Just in time” es un sistema de organización en las empresas para tener la mercancía en el tiempo y lugar correcto.

¿Qué opinión tiene sobre el “Just in Time” dentro del complejo proceso de la cadena logística internacional?

Sobre el just in time, creo que es lo que toda empresa desea alcanzar. Sin embargo, dependemos mucho de terceros como medios de transporte y agentes para poder realizar un proceso operativo y finalmente entregar la carga a tiempo. Algo muy importante es que el área comercial y la parte operativa deben trabajar de la mano, ya que antes de comenzar cualquier proceso operativo, el cliente es informado mediante una propuesta comercial sobre fechas y costos de su carga. Por ello, es importante explicar constantemente el avance de su carga y de haber algún retraso sustentarlo debidamente.

4. ¿Cuáles son los aspectos que se debe considerar al momento de decidir con qué línea naviera y almacén se debe trabajar?

Antes de poder elegir una línea naviera o almacén se deben evaluar ciertos criterios como precios, servicio e infraestructura. El factor precio es un aspecto muy importante pero no es el más relevante, ya que en muchas ocasiones ofrecen precios bajos pero un pésimo servicio. Para mí un buen factor para la elección una línea o almacén son los años de experiencia y soporte logístico para resolución de eventualidades.

5. ¿Cuáles son las medidas de seguridad que cree usted, debería considerar todo exportador e importador, dentro del proceso de transporte internacional?

Antes de pensar en exportar y/o importar primero se debe tener en consideración algunas medidas de seguridad para no tener ningún problema en la cadena logística que genere extra costos, retrasos, pérdidas de dinero etc. Lo principal es tener una buena negociación entre el comprador y vendedor haciendo uso adecuado de los incoterms en donde se detalla la

responsabilidad de cada uno. En temas financieros se puede recurrir a una carta de crédito, el cual es un poco costoso pero que da seguridad para el transporte de carga. En temas de proveedores, se puede hacer uso de cámaras de comercio y/o plataformas para poder acceder a empresas confiables. Para el tema del manejo del transporte se debe elegir agentes de carga confiables ya con años de experiencia en el mercado; también los podemos encontrar en portales web o en asociaciones como la WCA. Cabe recalcar que siempre se debe asegurar la carga ante cualquier evento fortuito.

6. En su opinión. ¿Qué importancia tiene la aplicación de la gestión aduanera en las operaciones de administración logística internacional que realizan las personas encargadas del área de operaciones?

Es importante conocer la gestión aduanera, ya que en operaciones siempre suceden imprevistos los cuales debemos saber resolver basándonos en las normas y legislaciones.

7. ¿Cuáles son los criterios que considera necesarios que le jefe del área operativa debe ejecutar dentro de la supervisión y seguimiento del flujo logístico?

El área operativa debe contar con criterios de orden y programación de procesos dentro de los plazos estipulados por todas las partes involucradas. El jefe de operaciones debe supervisar día a día el trabajo realizado por el staff del área mediante el sistema y reportes diarios. Para realizar esto hay una serie de herramientas como el software empleado, creación de files, reuniones etc. El líder del área de operaciones debe demostrar una alta capacidad de resolución de conflictos para lograr embarques con óptimos resultados. A su vez realizar constantes capacitaciones a su personal, ya que es importante contar con un staff especializado.

8. El hecho de trabajar en una empresa de alcance internacional dirigida por un gerente extranjero, requiere que el equipo de trabajo sea profesional y cuente con ciertas cualidades.

En su opinión ¿Qué características profesionales y qué cualidades debe reunir el personal encargado de realizar el seguimiento operativo de la mercancía desde su embarque hasta su arribo?

Las agencias de carga internacional se caracterizan por incluir extranjeros los cuales tienen costumbres y pensamientos diferentes, por ello se debe actuar con respeto no solo hacia ellos sino a todo aquel que trabaje en la empresa. Es importante desarrollarse en un ámbito profesional con valores y principios. El equipo operativo, finalmente humano, debe conservar la honestidad, paciencia y un buen control de emociones siempre promoviendo la ayuda colectiva para el aporte de ideas y resolución de conflictos.

ENTREVISTA

NOMBRE: Dennis Arrasco

FECHA: 17/10/2018

CARGO: Gerente de agencia de Aduanas

EMPRESA: DHC SAC

1. Para usted. ¿Cuál es la importancia que tiene la red de comunicación entre la empresa, proveedores y sus clientes?

La red de comunicación en una empresa es un factor muy importante y necesario porque lógicamente todos como seres humanos, como personas, todos nos debemos en base a comunicación sino tenemos comunicación pues somos unas personas aisladas a todo, y bueno eso te toma para un plan también de que tengas competitividad dentro del mercado, dentro de lo que estás haciendo. Bueno ahora con el tema de las redes sociales hay un mayor acercamiento hacia los proveedores y los clientes, lo cual te vuelve un poco más ágil y si tú no sabes manejar muy bien las herramientas no vas a entrar en un plan competitivo con respecto a otras empresas.

Es muy importante el estar actualizado con todo el entorno, sistemas, aparatos como de repente celulares o aplicaciones para poder tener una mayor agilidad en tu trabajo.

2. ¿Qué tan competitiva es una empresa que ejecuta servicios de tercerización y por qué es tan importante?

Con respecto a la segunda pregunta de la tercerización, bueno es importante porque no distraes a tu personal para que haga una labor extra a lo que está haciendo, vale decir por ejemplo, si como agente de carga tercerizo mi servicio de aduana o transporte, en este caso por ejemplo tercerizo el transporte de contenedores, llamo al transportista para conocer cuánto me va a cobrar, digamos 500 soles por transporte, yo me comunico con mi cliente y le indico que le voy a cobrar 700, entonces estoy tercerizando el servicio. ¿Qué me evito con esto? Evito

tener unidades de transporte, no tengo que mantener camiones, evito tener más personal que vigile los camiones, pagar chóferes, tener más personal; con esto tendría mayor agilidad y a la vez deslindar responsabilidad al transportista, cualquier cosa ellos son los que se van a encargar de cualquier coyuntura o problema que tengan en el momento, situación como algún choque, que el contenedor se golpee o algo, ya la responsabilidad recae sobre ellos no sobre nosotros; no obstante, ante el cliente vamos a tener la responsabilidad pero para nosotros la tiene el transportista, porque es al que estamos tercerizando el servicio.

Repito, esto permite que tú no te desvíes del negocio en sí, de lo que es carga internacional, tú puedes brindar servicios de logística completos, pero tercerizas los servicios.

También está el caso de tercerizar servicios de agenciamiento de aduana, ellos nos dan una tarifa, pero nosotros somos los que ofrecemos el servicio completo al cliente, le cotizamos el paquete completo: transporte, agenciamiento de aduana, almacén, todo; lógicamente somos los que cobramos como agencia de carga, así no tendríamos que tener un almacén propio, un camión, no tendría que pagar una fianza para la creación de una agencia de aduana; por lo tanto, todos esos servicios hacen que mi empresa sea más competitiva dentro del mercado.

3. Conociendo que el “Just in time” es un sistema de organización en las empresas para tener la mercancía en el tiempo y lugar correcto.

¿Qué opinión tiene sobre el “Just in Time” dentro del complejo proceso de la cadena logística internacional?

Con respecto a la pregunta del Just in Time, lo que en traducción dice “tiempo justo”, lo que se trata de hacer en este tiempo en que estamos muy acelerados y con las redes sociales, el Internet y todo lo demás, hacen que todo sea más rápido, como la comunicación en el tema de la logística y a su vez debemos de tener en claro que al reducir el tiempo también se reducen los costos, porque día a día un personal o algo tiene un costo, y al ser más rápido y eficiente el sistema que nosotros logremos hacer dentro de una empresa, la organización que tenga la empresa hace que lógicamente abaraten esos costos y tengamos un tiempo justo para la entrega de mercancías y evitarle sobre costos tanto al importador como al exportador, para que ellos puedan tener un precio también justo al consumidor final.

4. ¿Cuáles son los aspectos que se debe considerar al momento de decidir con qué línea naviera y almacén se debe trabajar?

Bueno los aspectos que se debe considerar al tomar una línea naviera y un almacén son los siguientes:

Primero, si la naviera viene directo, esto no quiere decir que si viene directo, por ejemplo si vienen de China que demora 30 días, haciendo sus paradas en cada puerto porque lógicamente tiene que ir como si fuera una combi, va a ir parando en sus paraderos (en este caso puertos), para bajar y subir los contenedores, no quiere decir que tú contenedor no es directo, ya que tu contenedor no va a bajar en otro puerto para subirse a otra línea o en la misma línea de repente, haciendo trasbordo que te puede demorar más tiempo, porque mientras baja el contenedor la nave de conexión puede demorar entre una semana o 10 días, ya la carga tendría 10 días de retraso; por ello, es importante saber que naviera va a traer la mercancía directo sin que baje el contenedor en otro puerto y llegue directo al puerto de Callao.

Otro punto, ver los almacenes, conocer con qué seguridad lo tienes, que otorguen días libres (eso normalmente lo gestionan los agentes de carga con los que uno trabaja de acuerdo al convenio que tenga el depósito temporal con el forwarder), o también el acuerdo entre naviera y almacén, pero en este caso, las líneas navieras no otorgan mucho tiempo de días libres de almacén.

Por ello, es conveniente verlo con las agencias de carga, de acuerdo a la cantidad de movimientos que tienes, y ese beneficio de tener 30 días libres de almacén es conveniente para el consignatario. En el caso de las importaciones normalmente se otorgan 30 días libres a quienes lleven su contenedor al almacén, y en el caso de las exportaciones lo normal es que te otorguen 20 días libres, esto no quiere decir que el almacén no te va a cobrar absolutamente nada, porque no generaría ninguna ganancia al almacén, este va a cobrar su servicio de recoger o llevar al puerto, el servicio de mover el contenedor si es que hay aforo físico, ya que debe llevarlo a la zona de Aforo. Todas esas cosas te van a cobrar el almacén, no almacenaje, ya que esto quiere decir que por tener el contenedor dentro de su almacén ellos te van a cobrar una tarifa, como quien dice por guardarlo.

También tienes que ver la línea naviera cuantos días te otorga de demurrage o lo que nosotros le llamamos sobrestadía. La sobrestadía viene a ser el costo del contenedor parado que no lo

tiene la línea, vale decir que en el caso de importación cuando el contenedor llega al puerto, a partir de ese momento la naviera te brinda entre 15 a 20 días libres, pongámonos en el caso de origen China, que normalmente te dan 20 o 21 días libres, comienza a correr los días hasta llegar al día 21, a partir del día 22 te empiezan a cobrar una sobrestadía porque no generaste la devolución del contenedor vacío, pero ¿Por qué te cobra? Te cobra por que, si no haz devuelto dentro del plazo, ellos no tienen para cargar otra mercadería o volver a llenar el contenedor y mandarlo nuevamente a China con algo lleno, en otras palabras, pierden pues ese envase la necesitan para hacer otro flete más para llevarlo a otro puerto como exportación.

5. ¿Cuáles son las medidas de seguridad que cree usted, debería considerar todo exportador e importador, dentro del proceso de transporte internacional?

En el caso de medidas de seguridad que tenga que considerar el importador - exportador en el aspecto internacional, ósea de transporte internacional se debería considerar primero recalcar bien qué tipo de mercadería está llevando: si son explosivo, radioactivo (estar bien especificado), si es por ejemplo mercadería frágil (si son vidrios), tienes que ver mucho eso, ya que son las medidas de seguridad y muy aparte que de repente en el mercado peruano, o en el asiático por el hecho de tratar de ahorrar, no tenemos una cultura del seguro, esto quiere decir que no tomamos póliza de seguro para cubrir algún daño, riesgo, robo o algo que le pueda pasar a tu mercadería, se debe considerar bastante ese tema.

6. En su opinión. ¿Qué importancia tiene la aplicación de la gestión aduanera en las operaciones de administración logística internacional que realizan las personas encargadas del área de operaciones?

Con respecto a mi opinión en la importancia que tiene la aplicación de la gestión aduanera en las operaciones de administración logística, bueno te puedo decir que en la aplicación en sí en Internet que tiene en su página la Sunat, te refleja todo lo que tú necesites, es rápida y eficiente; mas no así las valoraciones en las importaciones, eso tiene todavía un retraso porque

a veces no hay buenas valoraciones, no hay buenos especialistas, pasan de una persona otra, lo derivan a otro y así hay demasiada burocracia en respecto al tema de importaciones. En exportaciones los temas de la cobranza de los Drawback también existe retrasos, o sea no hay un modo ágil de poder hacer operaciones en el Perú, están todavía un poco lentos, a diferencia de otros países que es más ágil, más rápido y sacan su mercadería; sé que están implementando, se supone que en este mes iban implementar con respecto al tipo de despacho anticipado, que la mercadería podría salir directo del puerto, o sea llegando el barco ya podrías numerar inclusive desde que sale el barco de origen, pero aún no se hace efectivo, esperemos que sea así, eso va a reducir mucho más los costos para los importadores y por consecuencia como te repetía anteriormente en alguna pregunta, eso va a hacer que lógicamente los productos también bajen su valor, para el consumidor final.

7. ¿Cuáles son los criterios que considera necesarios que le jefe del área operativa debe ejecutar dentro de la supervisión y seguimiento del flujo logístico?

Con respecto al criterio que tenga yo que necesita un jefe del área operativa, para mí sería el perfil de un jefe de operaciones, debería ser una persona proactiva, dinámica, eficiente, que fácilmente no se frustre con alguna operación no le salga por equis motivos, aparentemente en la teoría todas las operaciones de importación son iguales pero en la práctica no es así, siempre hay algunos pormenores, también debe tener características de líder, a la misma vez que sepa llegar tanto al cliente como a sus propios empleados, a las personas que tiene a su cargo no tratarlas mal sino incentivarlas y motivarlas, esa sería una buena opción de un jefe de operaciones.

8. El hecho de trabajar en una empresa de alcance internacional dirigida por un gerente extranjero, requiere que el equipo de trabajo sea profesional y cuente con ciertas cualidades,

En su opinión ¿Qué características profesionales y qué cualidades debe reunir el personal encargado de realizar el seguimiento operativo de la mercancía desde su embarque hasta su arribo?

Bueno el hecho de trabajar en una empresa donde el Gerente sea extranjeros, creo que no deberíamos sentirnos menos que él, los peruanos a nivel internacional hemos demostrado que tenemos grandes capacidades tanto intelectuales y físicas.

Bueno todos en realidad los que vamos hacia un área de trabajo, debemos ser profesionales de esa área, y lógicamente profesionales tanto por estudio como también en sus prácticas porque la práctica hace al maestro. Y que no debemos de discriminar por esta parte en diferenciar si un gerente es extranjero o es gerente peruano, la única diferencia o barrera sería el idioma, pero como todos sabemos el idioma internacional para el comercio es el inglés, deberíamos todos al menos hablar y escribir correctamente el inglés.

Con respecto a las características profesionales y cualidades del personal encargado a realizar seguimiento operativo, deben de ser personas profesionales en el área de comercio internacional y tenemos que entender que el comercio internacional a pesar de que uno no lo vea de esa forma, hay muchas diferencias en el profesionalismo de la gente en Comercio Exterior. El agente de aduana es muy distinto a un agente de carga, este último tiene otras operaciones muy distintas al agente naviero y otra muy distinta el agente portuario. Deben de entender que cada uno también teniendo la profesión que tiene como administrador del comercio internacional, hay áreas, eso no quiere decir que cada persona no puede pasar de repente de trabajar en una agencia aduana, pasar a una agencia carga si, de una naviera también es muy distinto a un terminal de almacén, tienen diferentes tipos de operaciones y logística que todas van encajar y engranar con el sistema operativo total de una operación de importación o exportación, puedo también puede ser en reembarque, puede ser una exportación temporal dependiendo, por eso te digo, la característica de la persona es que deben ser dinámicas, poder trabajar bajo presión porque es un trabajo de presión tanto a veces de los

mismos clientes, usuarios de la cadena de logística que son los importadores o exportadores que toman mucha presión a veces al operador logístico que es quien se va encargar de la operación en sí, deben saber mantener la calma, ser amables, atentos y sobre todo deben de mantener informado al cliente para que lógicamente ese cliente tenga una gran tranquilidad de que su mercadería está siendo bien atendido.

ENTREVISTA

NOMBRE: Walter Dávila Cárdenas

FECHA: 25/10/2018

CARGO: Jefe de Operaciones

EMPRESA: CEP LOGISTICS GROUP SAC

1. Para usted. ¿Cuál es la importancia que tiene la red de comunicación entre la empresa, proveedores y sus clientes?

La base fundamental para que los negocios funcionen es la comunicación constante y sobre todo en el tiempo preciso y en el momento indicado, rompiendo barreras por temas de distancia; como por ejemplo, yo soy un peruano que necesito hacer negocios con la India, hoy en día existen muchas herramientas: El WhatsApp, las páginas web especializadas en compras como Alibaba, herramientas como el WeChat (para contacto en China), herramientas como LinkedIn que te permite estar comunicado con personas de ciertas redes empresariales en donde es muy fácil conocerse, hacer negocios e intercambiar información de la empresa que quizás pueda servir a la organización. Entonces, podría decir que es muy importante la red de comunicación debido a que facilita los negocios de las empresas, sean proveedoras, clientes o agentes intermediarios.

Hay muchas herramientas como software especializados, por ejemplo “Bitrix”. La comunicación es muy importante porque una empresa que no está comunicada, es como una isla en medio del mar, que no existe lamentablemente.

El mundo está tan globalizado que el que no está en el momento en el cual se solicita algo, pues pierde. Yo creo que cada vez que pasan los años, la competencia en todos los ámbitos, en todos los tipos de negocios: crecen. Hace algunos años atrás, era mucho más fácil crear un negocio y que tu negocio tenga crecimiento, hoy en día es totalmente distinto; las empresas que no trabajan en todo lo que es redes, no trabajan su marca, empresa o sus servicios a través de todas las plataformas de internet que existen, pues simplemente no existen. Se está viendo el tema del E-Commerce (comercio electrónico), entonces considero que la base primordial de toda organización, sin importar el tipo de negocio o servicio es la comunicación y que tenga las herramientas que permita tener una comunicación a tiempo y fluida con sus clientes y con

sus proveedores, inclusive con la misma aduana. La aduana ha mejorado mucho el sistema integrado de gestión aduanera, ahora todo lo controlan vía electrónico: todos los documentos van a ser electrónicos, para tener un mayor control. Todos están intercomunicados: las empresas (todos los operadores logísticos están intercomunicados en el Perú). Para la SUNAT también ya no hay facturas físicas ahora todo es electrónico, entonces los sistemas facilitan el control y la fiscalización (en el caso de los estados gubernamentales) de los ciudadanos y que las empresas estén cumpliendo pues con sus obligaciones.

Para el caso de las organizaciones es una necesidad estar comunicado si es que quieres crecer.

2. ¿Qué tan competitiva es una empresa que ejecuta servicios de tercerización y por qué es tan importante?

Primero, ¿Cuál es el beneficio para el tomador del servicio de tercerización? El beneficio es obviamente económico, paga por un servicio, se lo encarga a una empresa, por ejemplo, servicios contables, servicios administrativos, servicios comerciales; sobre todo este punto comercial es muy importante porque hoy en día están apareciendo empresas que se convierte en el departamento comercial de la organización, ejemplo esas empresas que ofrecen tarjeta de crédito de ventas.

Es importante porque a las empresas les permite estar más focalizados en lo que realmente saben hacer: marketing, contabilidad, administración, entre otros. Entonces, eso permite diversificar un poco el mercado, porque si bien es cierto, una persona, una empresa o una organización, no pueden ser buenos en muchas cosas, siempre tiene que estar especializado en algo, ya que de ese algo pues vas a tener el éxito en los negocios sin preocuparse de temas que pueden tercerizar a través de un outsourcing.

Para los que brindan el outsourcing en este caso, ¿qué le permite? Pues, hacer lo que realmente saben hacer, para lo que han sido creados. Si son especialistas les permite manejar una cartera de clientes, en los cuales solamente contratan personas que también tienen la misma especialización y le llevan el control administrativo, contable, comercial, etc.; a las demás empresas. Todo se maneja con temas de comisiones y actualmente hay mercado y va haber más mercado para las empresas que ven servicio de tercerización ¿Por qué? porque ahora las organizaciones grandes están creciendo cada día más y lo que menos necesitan pues es mucho personal y muchas áreas que mantener y controlar, sobre todo.

3. Conociendo que el “Just in time” es un sistema de organización en las empresas para tener la mercancía en el tiempo y lugar correcto.

¿Qué opinión tiene sobre el “Just in Time” dentro del complejo proceso de la cadena logística internacional?

Es muy importante el justo a tiempo porque hay muchas empresas que realizan ciertas actividades para lo cual necesitan productos o ciertos insumos en el momento preciso. Hay empresas, por ejemplo, que funden metal que necesitan siempre traer ladrillos refractarios, esos grandes hornos que tienen donde se funden metal (las metalúrgicas) nunca puede parar y cuando paran, lo hacen por ciertas horas y se tiene que tener ya el material al momento para poder pues cambiar esa pieza, que son los ladrillos refractarios sino no funciona el horno y se para toda la producción.

Entonces el justo tiempo, yo creo que es primordial, que dentro de toda la cadena logística se tengan ciertos estándares de tiempo; por ejemplo, cuando se va a importar algo es muy importante conocer el lead time ¿qué es el lead time? es el tiempo de producción, el cual va a demorar la fábrica en producir lo que se le está solicitando, que es lo segundo más importante que viene: El tiempo de tránsito (el transit time) que es relevante porque si uno va vender un producto, por ejemplo para cierta campaña: día de la madre, campaña escolar, día de los enamorados, navidad, fiestas patrias, elecciones. En un país es importante el transit time para poder tomar una buena decisión al momento de elegir la línea naviera, después adicional, también por otro lado tenemos los tiempos que se manejan de manera local para temas de nacionalización de la carga, hoy en día en Perú, los tiempos se han acortado, hasta hace algunos años atrás un despacho normal era más o menos, estábamos hablando de cuestión de 6, 7 días, pero ahora se está buscando conseguir que los despachos sean en 48 horas. Despachos que ya se está manejando hace tiempo, pero no 100% y como bien sabes, en el 2019 va a entrar en vigencia la regulación, en donde prácticamente todas las empresas importadoras están obligadas a realizar los despachos bajo modalidad de “despachos anticipados”, lo que creo yo, el Estado lo está implementando porque les va a permitir recaudar más impuestos y no caer tanto en temas de abandono legal de mercancías. Prácticamente si se regula que las empresas importadoras solamente despachen directo de puerto, entonces eso es digamos como pan caliente para el Estado, dinero fresco de impuestos

y para las empresas se va a reducir un poco el costo, ya que si envían a un depósito temporal, el hecho de tener 30 días para numerar, el que si no tienes el dinero o tienes algún problema con la aduana no numeras y cae en abandono legal y el Estado nunca recibió los impuestos, entonces hablando de este tema, del justo a tiempo pues es siempre importante pero de todas maneras, siempre creo las empresas tienen que tomar también ciertas precauciones Por ejemplo, si yo sé cómo organización que voy a necesitar ciertos productos para febrero del próximo año, entonces tengo que tomar también mis precauciones considerando el lead time, que es el tiempo de producción, considerando el transit time, que es tiempo de tránsito y considerando los días que se demore pues para nacionalizar la carga, en base a estas tres partes del cadena logística, se tienen que trabajar toda la compra de los productos o insumos que las organizaciones puedan necesitar.

4. ¿Cuáles son los aspectos que se debe considerar al momento de decidir con qué línea naviera y almacén se debe trabajar?

Sobre aspectos a considerar para elegir línea naviera y almacén. Como organización que es lo primero que se busca: tiempo y rentabilidad. Para el caso de las líneas navieras es bueno considerar o tomar en cuenta digamos una línea naviera con la cual los tiempos de tránsito - desde el origen hasta el destino de la carga - no sea muy extensos y brinden servicios directos no con transbordos, porque las líneas navieras que ofrecen servicios con transbordos, o tienen muchos transbordos en sus rutas, demoran los tiempos de llegada y a veces vuelven la operación, un poco más costosa.

Ahora para temas del almacén, lo que se busca hoy en día, más que el precio inclusive, es un depósito temporal que tenga buen servicio y sobre todo el despacho de la carga sea pues en plazo de una o dos horas como máximo. Es también importante considerar que el almacén no debe estar siempre congestionado porque considerando los accesos y las rutas que existen en el Callao, las cuales lamentablemente no están muy desarrolladas, retrasan todas las operaciones y traen extra costos.

Para el caso de las líneas de navieras es importante elegir una línea naviera que tenga servicio directo y que los costos locales como el visto bueno y los pagos que se tenía que hacer a la agencia marítima no sean tan excesivamente caros, Perú es un país que, en temas de

competitividad de precios, pues todavía le falta mejorar ya que aquí localmente, los costos suelen a veces ser más caros que el mismo flete incluso.

Y en depósitos temporales es importante buscar uno que te de seguridad en el despacho de la carga, en tiempo como ofrecerte despachos durante las 24 horas del día, no esté congestionado, que te facilite inclusive los temas administrativos como los pagos, para realizarlo solamente por website, evitando hacer colas ya sea directamente en el almacén o en los bancos.

5. ¿Cuáles son las medidas de seguridad que cree usted, debería considerar todo exportador e importador, dentro del proceso de transporte internacional?

Bueno, para temas de medidas de seguridad para el caso del exportador, primero debe investigar sobre el almacén en el cual se va a consolidar la carga, cuál es la trayectoria del almacén y sobre todo si cuenta digamos con certificación VAS, que es una certificación otorgada a aquellas empresas en las cuales se encuentran en la lucha contra el narcotráfico en el caso de Perú, como se sabe es uno de los países a nivel mundial en exportación de drogas entonces para el tema de las exportaciones es muy sensible y muy peligroso que si la empresa no tiene un proceso riguroso sobre todo para el control de la carga, antes de salir pueda verse perjudicado en temas de exportación de drogas o que sus contenedores sean sembrados con drogas, es importante también elegir a los proveedores por ejemplo la empresa de transportes tiene que tener certificación VAS, el personal contratado debe contar con un buen historial, revisar si tiene antecedentes policiales, antecedentes penales y para el tema de los almacenes también tiene que contar con certificación VAS, es muy muy importante, inclusive ahora la aduana también está sacando una norma para los precintos electrónicos, hay empresas que también ya están apareciendo en el mercado, ofreciendo el mismo servicio, que es un precinto ya totalmente distinto al precinto ordinario, un precinto electrónico que no se puede violentar ni clonar.

Para el tema de las importaciones, ¿cuáles son las medidas de seguridad que se deberían de tomar?, en el tema de las importaciones desde cualquier país del mundo hacia Perú, por temas de seguridad en temas de drogas no, ya que no es tan fuerte. El importador debe de asegurarse

más que todo por la compra que está realizando, con recibir la mercancía por la cual realmente está pagando, por evitar estafas, a veces no todas las empresas tienen la oportunidad de viajar, de interactuar face to face, directamente con la empresa proveedora; entonces ¿qué medidas de seguridad debería tomar? pues básicamente creo los pagos a través de los bancos, verificar o contratar a empresas especializadas en origen para que certifiquen que la empresa proveedora realmente cumple con todas las normas de seguridad, otra opción también es contratar servicios de empresas certificadoras que hagan visitas a la fábrica y certifiquen que el producto cuente con los estándares internacionales mínimos para su comercialización, hay empresas como SGS, Bureau Veritas, etcétera, que te dan pues la certificación y la seguridad de que la empresa cuenta con todos los parámetros mínimos, con todos los estándares mínimos y por último creo que también para el importador es importante en temas de seguridad, contratar de manera correcta a sus proveedores locales, por ejemplo, empresa de transporte, agencia de aduanas, agencias de carga y al personal que va a trabajar se le tiene que hacer un filtro de información para conocer si no tienen problemas, a ver si todo está en regla.

6. En su opinión. ¿Qué importancia tiene la aplicación de la gestión aduanera en las operaciones de administración logística internacional que realizan las personas encargadas del área de operaciones?

Yo creo que para la pregunta donde habla sobre la importancia de la gestión aduanera, sobre los procesos logísticos en las personas que trabajan en operaciones, pues obviamente trabajar sin reglas haría que todo el mundo haga lo que quiera; por ello, siempre debe haber un ente fiscalizador, un ente el cual regule cómo se van a hacer ciertas actividades dentro de un país. En el caso de la Aduana, es el ente encargado de controlar el ingreso y salida de mercancías desde y hacia territorio aduanero peruano, como también el ingreso y salida de personas y lo que las personas transportan hacia otros países o traen de otros países (menaje y equipaje).

Yo creo que la importancia va más allá del simple hecho de que un país que no controla adecuadamente este tema de aduanas, va caer en temas de contrabando, de drogas, de estafas; en consecuencia, debe haber un control estricto, que si todo el mundo quiere jugar pues que juegue bajo las reglas que establezca el Estado, con la finalidad de disminuir el tema de

riesgos. Los riesgos que tenemos en Perú es que todo el mundo busca las cosas más fáciles, los negocios más fáciles, Perú es un país que no está formalizado al 100% todavía no existen sistemas que obliguen a todos los que realicen actividades económicas a pagar los impuestos, en Perú hay mucha informalidad, del 100% de las empresas solamente pagan impuestos entre un 20% a un 30% y 70% son empresarios o son empresas informales que realizan actividades económicas y no pagan impuestos, hay muchos importadores también que realizan actividades de importación y no pagan impuestos sino hacen a veces jugadas ¿para qué? para pagar impuestos usando dinero de las detracciones de corporaciones que tienen mucho dinero en detracciones, en percepción; entonces, yo creo que el Estado peruano, sobre todo la aduana debería de ejercer un mayor control y ser más rigurosos en los procesos, que todo aquel que quiera hacer actividades de importación o de exportación, cuenten con licencias especiales, que pasen ciertos filtros antes de obtener esas licencias, como funciona en algunos países del mundo como en China, acá en Perú cualquiera puede abrir una empresa vía website, cualquiera puede ser importador, exportador; entonces antes de abrir una empresa creo que se debería de cumplir con ciertos parámetros para reducir el tema de riesgos, porque al final si el Estado peruano o la Aduana o cualquier ente fiscalizador aquí no controla adecuadamente el proceso antes de, pues eso te va a traer informalidad a futuro, va a traer evasión de impuestos, va a traer contrabando. Entonces, para finalizar este punto creo que es muy importante que todos los procesos que tengan que ver con la logística y sobre todo con las personas que realizan actividades de operaciones y otros, este estrictamente controlado para evitar temas pues que traerán consecuencias al Estado peruano sobre todo por evasión de impuestos.

7. ¿Cuáles son los criterios que considera necesarios que le jefe del área operativa debe ejecutar dentro de la supervisión y seguimiento del flujo logístico?

Si yo fuera jefe de operaciones del área logística de una empresa importadora, el primer criterio que verificaría es que la mercancía que voy a traer no sea una mercancía restringida y si es una mercancía restringida que cuente pues con las autorizaciones necesarias del área, del Instituto o de la entidad competente para poder nacionalizar esa carga, eso lo primero en cuanto a la mercancía, otro criterio que también me parece importante es elegir de forma

correcta los operadores logísticos que me van a brindar servicio como el caso del agencia aduanas, como el caso de una agencia de carga y un depósito temporal, bueno también una empresa de transporte. Es importante hacer un filtro del tipo de servicio que ofrece la empresa más que el costo, porque no todos buscan siempre tema de costos, la mayoría busca seguridad en sus operaciones, otro criterio también que consideró que sería importante sería pues elegir de forma correcta las personas que serán contratadas para el área de logística u operaciones, personas que cuenten con experiencia, personas que hayan sido pues entrenados en este negocio, personas que sepan como siempre he dicho desarrollarse de forma correcta dentro de situaciones pues donde tengan mucha presión, personas que tengan también el famoso Empowerment, o sea toma de decisión ante cualquier problema con la finalidad de buscar que la empresa no se vea afectada en caso el jefe no se encuentre porque considero que los empleados que siempre depende del jefe pues no son buenos empleados, y eso al jefe tampoco no le permite liberarse de ciertas funciones para poder incursionar en otras, entonces yo creo que esos son los criterios que al menos yo consideraría básicos para que la actividad digamos de aprovisionamiento internacional en este caso de importaciones o exportaciones fluya de manera correcta.

Me estaba olvidando también de un tema si yo lo voy a comprar a alguien en otro país pues es un criterio muy importante saber a quién le estoy comprando y de qué forma o qué medio de pago voy a usar, lo más seguro es una carta de crédito que implica costos, pero es el método número uno más seguro en el cual pues las empresas pueden hacer actividades de comercio internacional sin riesgos.

8. El hecho de trabajar en una empresa de alcance internacional dirigida por un gerente extranjero, requiere que el equipo de trabajo sea profesional y cuente con ciertas cualidades,

En su opinión ¿Qué características profesionales y qué cualidades debe reunir el personal encargado de realizar el seguimiento operativo de la mercancía desde su embarque hasta su arribo?

El requisito primordial que tiene que reunir una persona al trabajar en una organización

dirigida por un extranjero, uno es el tema del idioma, hablar como mínimo yo creo inglés y español; hoy en día, todo el mundo está haciendo muchos negocios con China se debería de hablar también chino, inculcar que las personas aprendan chino. Lo segundo importante es la experiencia que la persona tenga en esa actividad empresarial para la cual ha sido creada la empresa, si hablamos de logística pues se tiene que contratar una persona que tenga experiencia en logística, que conozca cómo funciona la distribución en Perú, que conozca cómo funcionan los tiempos y las distintas modalidades del despacho, regímenes y todo lo que tenga que ver con la aduana, yo creo que eso es básico. Entonces podría decirse pues que los requisitos es idioma y experiencia, mucho profesionalismo en hacer los trabajos, es para empresas que sean gerenciadas por un extranjero y sobre todo también es muy importante que la persona esté pues preparada para un intercambio cultural, poder aceptar digamos ciertas costumbres de la cultura del gerente, que esté dispuesta a aprender en temas de almuerzos, en temas de celebraciones, en temas de sobre todo respetar que se tiene o no se tiene que hacer, respetar mucho la cultura de la otra persona.

ENTREVISTA

NOMBRE: Wilson Chiang

FECHA: 19/10/2018

CARGO: Gerente de Planeación y Marketing

EMPRESA: WAN HAI LINES

1. Para usted. ¿Cuál es la importancia que tiene la red de comunicación entre la empresa, proveedores y sus clientes?

Es muy importante la comunicación entre el cliente, proveedor e intermediario, cuanto antes para evitar problemas. Se debe brindar información a los clientes mediante internet, WeChat, correo electrónico o en algunas ocasiones por llamadas internacionales para comunicarles lo que está sucediendo, a veces dependiendo del retraso le enviamos documentación de todos los problemas e informamos las diferentes situaciones a nuestros clientes para prevenir daños, evitar la pérdida de la carga, la pérdida de cuentas y los diferentes tipos de situaciones. Por eso creo que es importante notificar a nuestros clientes en cualquier caso si ellos necesitan asistencia de nosotros.

2. ¿Qué tan competitiva es una empresa que ejecuta servicios de tercerización y por qué es tan importante?

Sí es competitiva. La empresa puede hacer todo lo posible para que el transporte internacional no sea muy complicado; por lo tanto, si la compañía está dispuesta a contratar un buen servicio de tercerización porque la posición es muy complicada, debe hacerlo, ya que los especialistas ayudarán a que la entrega de la carga al puerto sea rápida, mientras que la empresa se enfoca en atender de forma personalizada a los clientes.

Porque si no terceriza puede que el proceso tome mucho tiempo y a la vez sea costoso para la empresa.

3. Conociendo que el “Just in time” es un sistema de organización en las empresas para tener la mercancía en el tiempo y lugar correcto.

¿Qué opinión tiene sobre el “Just in Time” dentro del complejo proceso de la cadena logística internacional?

Hoy en día el mercado es muy competitivo, todas las empresas quieren ser eficientes en las formas de enviar los productos a su destino, ya que lo ideal es que los productos estén en el tiempo correcto. Si envían el bien demasiado pronto podría incurrir en un amplio historial de almacenamiento, pero si envía el producto tarde perderá la demanda del consumidor final.

En la logística internacional se está cambiando la forma de pensar de muchas empresas, por lo que consideran el justo a tiempo muy importante, debido a que mejoran los procedimientos que emplean.

El justo a tiempo es un concepto que puede ayudar a las empresas a reducir los costos.

4. ¿Cuáles son los aspectos que se debe considerar al momento de decidir con qué línea naviera y almacén se debe trabajar?

Cuando usted elige una línea naviera es por el tipo de servicio que le puede proporcionar, por ejemplo, cuántos días toma en entregar la carga al destino, cuánto es el costo, brinde información del proveedor, y proporcionar información al cliente de su carga.

Por otro lado, cuando la mercancía llega al puerto es muy importante elegir un buen almacén, que brinde un precio aceptable por su servicio y que a su vez ofrezca un buen ambiente, proporcione el cuidado respectivo al contenedor, mantenga informado al cliente y sobre todo otorgue seguridad.

5. ¿Cuáles son las medidas de seguridad que cree usted, debería considerar todo exportador e importador, dentro del proceso de transporte internacional?

Para la importación y exportación es muy importante conocer la ley de aduanas y de las autoridades competentes de los diferentes países, ya que cada mercancía tiene una regulación diferente; por ejemplo, las frutas deben de pasar un control de inspección para poder ser

exportadas a otros países, deben cumplir con ciertos reglamentos para los productos frescos, así como leyes para regular los envíos, por ejemplo si se hace una importación con riesgo debe conocer bien los destinos a donde puede llegar.

Las reglamentaciones se deben seguir para realizar el envío con eficiencia y hacerlo de manera segura, conocer los permisos de lo contrario podríamos recibir duras sanciones.

6. En su opinión. ¿Qué importancia tiene la aplicación de la gestión aduanera en las operaciones de administración logística internacional que realizan las personas encargadas del área de operaciones?

La gestión aduanera es importante en la administración logística, debido a que en los procesos de importación y exportación se requiere tener todos los documentos dentro del periodo de plazo, realizar el pago de impuestos correspondientes, pagos de flete, enviar al cliente el reporte correcto de su carga y las instrucciones de los documentos que requiere, además de realizar los procesos correctos para evitar errores. Existen algunas compañías grandes como líneas navieras, agencias de carga e incluso Aduana que trabajan conjuntamente para mantener al cliente informado del correcto seguimiento de la mercancía.

7. ¿Cuáles son los criterios que considera necesarios que le jefe del área operativa debe ejecutar dentro de la supervisión y seguimiento del flujo logístico?

La gestión operativa y la supervisión del jefe de operaciones debe ser cuidadosa, tener una buena experiencia en el área del comercio internacional, saber cómo controlar, conocer la cadena de suministro, realizar el correcto procedimiento, tener una larga experiencia que le permita tomar decisiones adecuadas, debe estar en constante mejora; por ejemplo, mantenerse actualizado con respecto a las nuevas leyes y regulaciones de Aduanas, además mantenerse en comunicación. Estos son los criterios que debe tener el jefe para ser un buen líder de equipo.

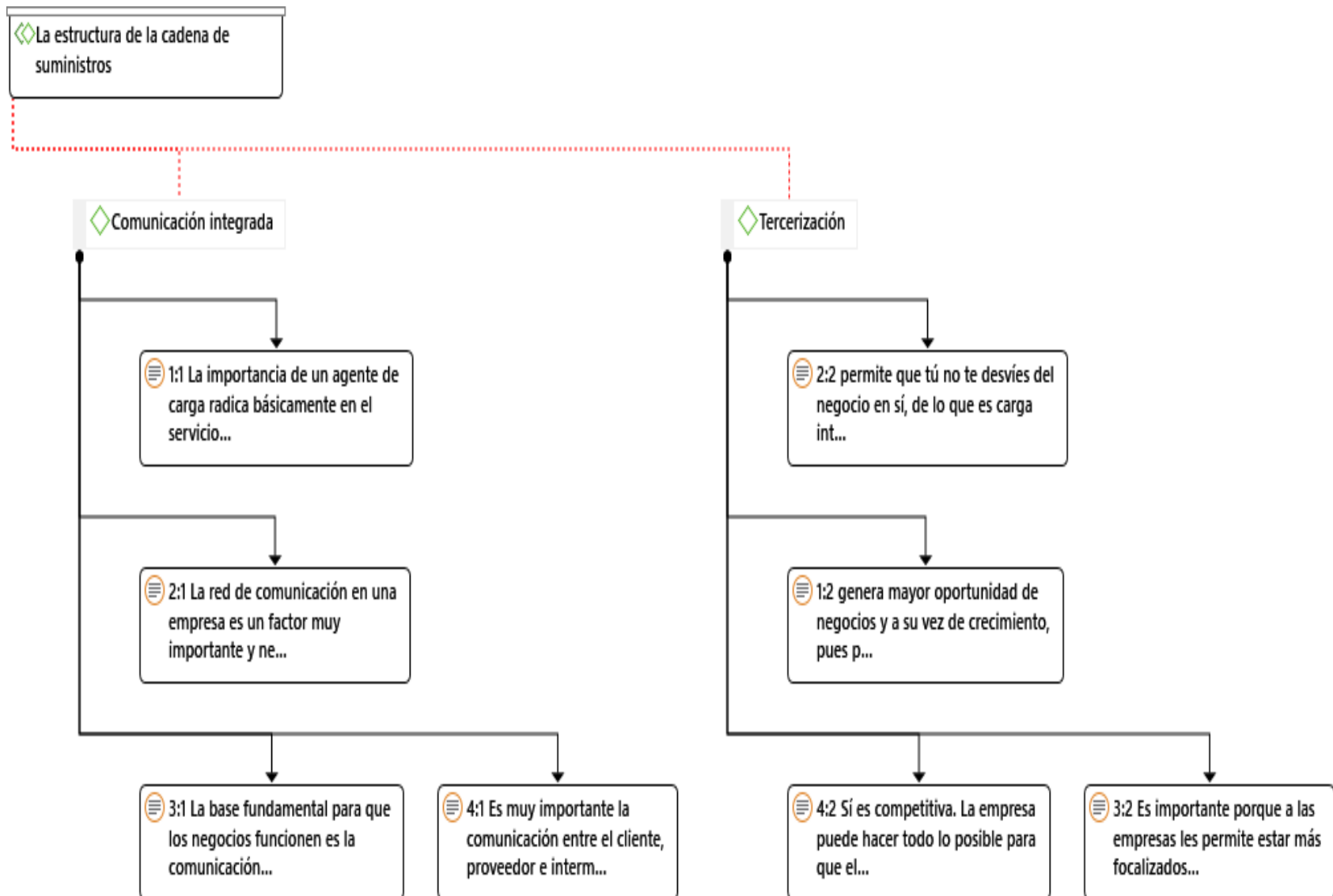
8. El hecho de trabajar en una empresa de alcance internacional dirigida por un gerente extranjero, requiere que el equipo de trabajo sea profesional y cuente con ciertas cualidades,

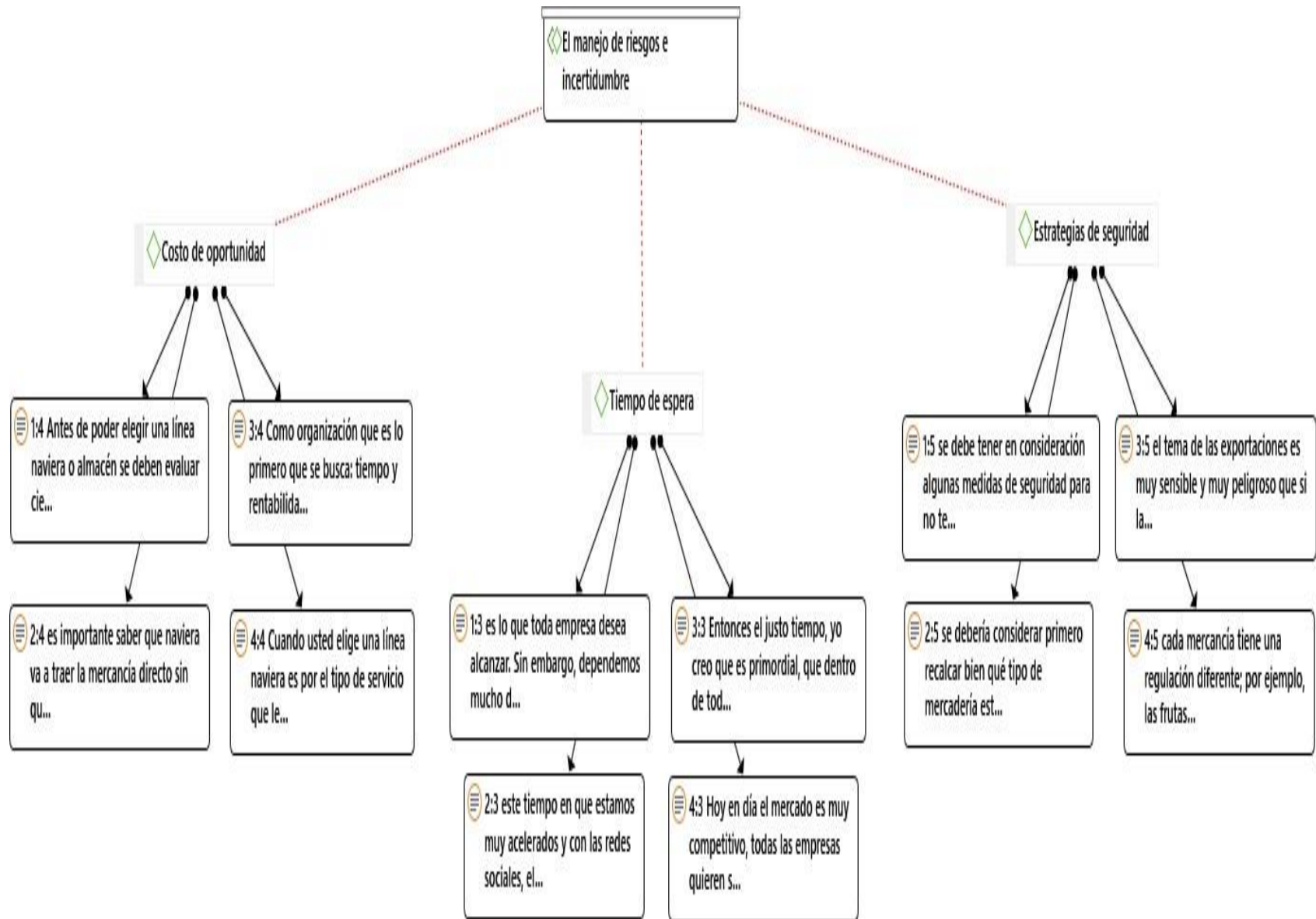
En su opinión ¿Qué características profesionales y qué cualidades debe reunir el personal encargado de realizar el seguimiento operativo de la mercancía desde su embarque hasta su arribo?

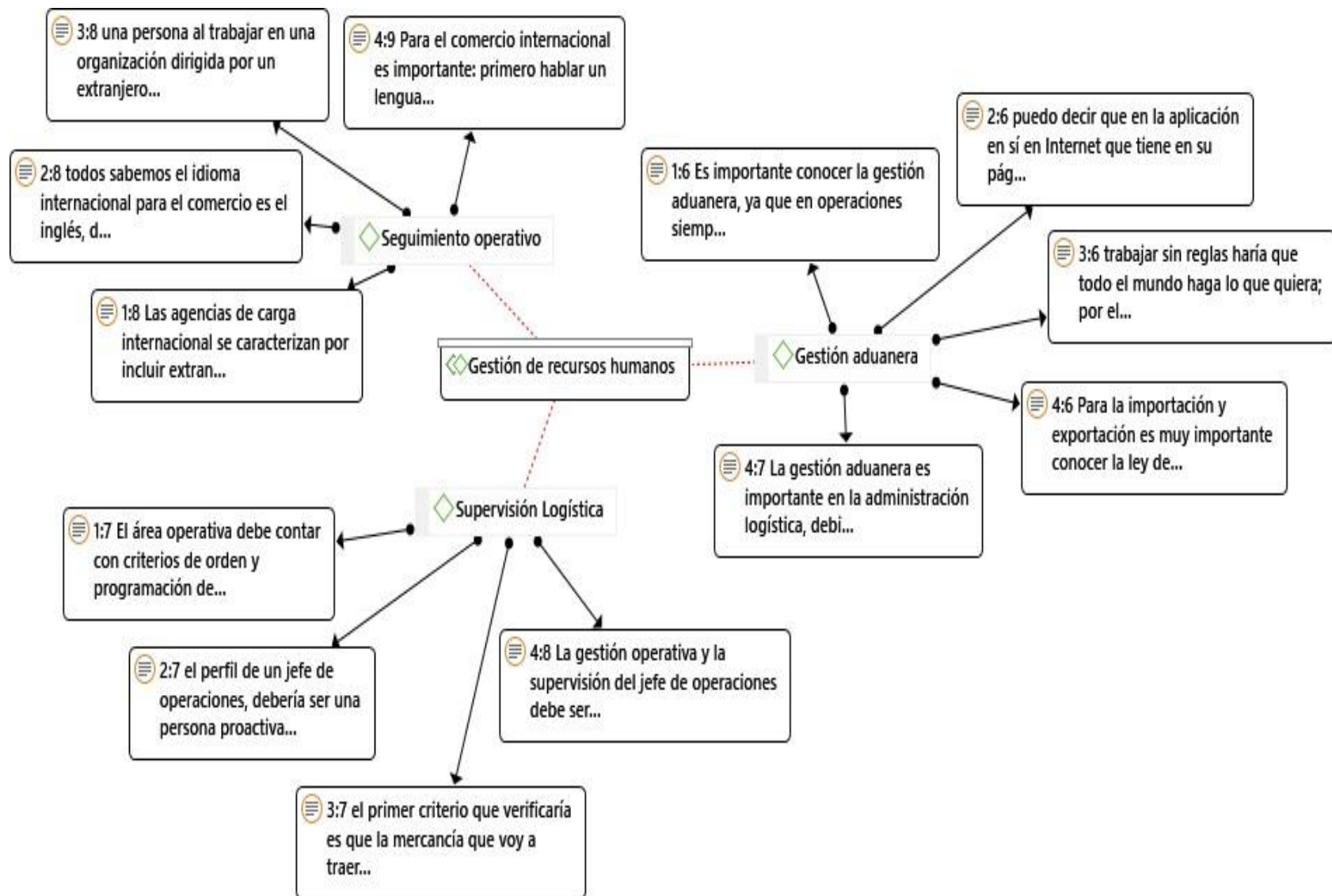
Para el comercio internacional es importante: primero hablar un lenguaje extranjero, sobre todo el manejo del inglés fluido; segundo, que el colaborador sea una buena persona y profesional para que maneje con cuidado las operaciones y la carga del cliente.

Debe ser una persona que se integra en el equipo de trabajo, que cuente con una larga experiencia y trayectoria para que se desarrolle sin inconvenientes en el área. Esos son los criterios que considero debe reunir una persona para laborar en la industria comercial.

8 ANEXO. Triangulación por Atlas I







 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, ROMANI FRANCO VIVIAN, docente de la Facultad CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional NEGOCIOS INTERNACIONALES de la Universidad César Vallejo SEDE NORTE (precisar filial o sede), revisor (a) de la tesis titulada "CARACTERÍSTICAS QUE DIFICULTAN LA ADMINISTRACIÓN LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE LA EMPRESA CEP LOGISTICS GROUP, 2018", del (de la) estudiante RAMIREZ BENITES LIZ MERY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 7% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha: Lima, 15 de Diciembre de 2018




Firma

ROMANI FRANCO VIVIAN

DNI: 08144929

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

CARACTERÍSTICAS QUE DIFÍCULTAN LA ADMINISTRACIÓN LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE LA EMPRESA CEP LOGISTICS GROUP, 2018


TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

AUTORA:
RAMÍREZ HENRÍEZ LIZ MERY

ASESORA:
MOTTE ROMANI FRANCO VIVIAN ISABEL

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
MERCADOS EMERGENTES

LIMA - PERÚ
2018



Resumen de coincidencias

7 %

1	Entregado a Universidad...	3 %
2	repositorio ucv.edu.pe	1 %
3	es.scribd.com	<1 %
4	Entregado a Universidad...	<1 %
5	Entregado a Politécnico...	<1 %
6	www.bdigital.unal.edu...	<1 %
7	Entregado a Universidad...	<1 %
8	Entregado a Universidad...	<1 %
9	Entregado a Jose Mari...	<1 %
10	Investigación-innovacio...	<1 %
11	asociacionchina.net	<1 %
12	administracion.vandem...	<1 %
13	gescopolis.com	<1 %



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Ramírez Benites, Liz Mery

D.N.I. : 45558507

Domicilio : AA. HH. Rep. Democ. Alemana Mz Z-1 LT 15 – S.J.M.

Teléfono : Fijo : 01 7738633 Móvil : 950295025

E-mail : lizramirezbenites@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☒ Tesis de Pregrado

Facultad : Ciencias Empresariales

Escuela : Negocios Internacionales

Carrera : Negocios Internacionales

Título : Licenciada en Negocios Internacionales

☐ Tesis de Post Grado

☐ Maestría

Grado :

Mención :

☐ Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Ramírez Benites, Liz Mery

Título de la tesis:

Características que dificultan la administración logística internacional de la empresa Cep Logistics Group, 2018

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha : 15/12/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

La Escuela de Negocios Internacionales

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

RAMIREZ BENITES LIZ MERY

INFORME TÍTULADO:

CARACTERÍSTICAS QUE DIFICULTAN LA ADMINISTRACIÓN LOGÍSTICA
INTERNACIONAL DE LA EMPRESA CEP LOGISTICS GROUP, 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

SUSTENTADO EN FECHA: 15/12/2018

NOTA O MENCIÓN: 15


FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

The circular stamp contains the following text:
- Outer ring: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- Inner ring: ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
- Center: UCV
- Bottom: LIMA